

## **Zasady funkcjonowania kontroli zarządczej w Miejskim Ośrodku Sportu i Rekreacji w Zduńskiej Woli**

Zasady funkcjonowania kontroli zarządczej zostały opracowane z uwzględnieniem: ustawy z dnia 27 sierpnia 2009 r. o finansach publicznych (Dz. U. z 2021 r. poz. 305 z późn. zm.) oraz w oparciu o wytyczne zawarte w:

- Komunikacie Nr 23 Ministra Finansów z dnia 16 grudnia 2009r. w sprawie standardów kontroli zarządczej dla sektora finansów publicznych (Dz. Urz. MF nr 15, poz.84);
- Komunikacie Nr 6 Ministra Finansów z dnia 6 grudnia 2012 r. w sprawie szczegółowych wytycznych dla sektora finansów publicznych w zakresie planowania i zarządzania ryzykiem (Dz. Urz. MF poz. 56).

### **ROZDZIAŁ 1**

#### **POSTANOWIENIA OGÓLNE**

**§ 1.** Kontrolę zarządczą w Miejskim Ośrodku Sportu i Rekreacji w Zduńskiej Woli stanowi ogół działań podejmowanych dla zapewnienia realizacji celów i zadań w sposób zgodny z prawem, efektywny, oszczędny i terminowy. Cele i zadania realizowane są zgodnie z powszechnie obowiązującymi przepisami prawa oraz aktami prawa wewnętrznego.

**§ 2.** Kontrola zarządcza stanowi podstawę efektywnego zarządzania MOSIR-em, zaś najistotniejszym jej elementem jest system wyznaczania celów i zadań oraz monitorowanie stopnia ich realizacji, z uwzględnieniem systemu zarządzania ryzykiem.

**§ 3.** Ilekroć w treści Zasad funkcjonowania kontroli zarządczej w Miejskim Ośrodku Sportu i Rekreacji w Zduńskiej Woli jest mowa o:

- 1) MOSIR – należy przez to rozumieć Miejski Ośrodek Sportu i Rekreacji w Zduńskiej Woli;
- 2) Dyrektorze – należy przez to rozumieć Dyrektora Miejskiego Ośrodka Sportu i Rekreacji w Zduńskiej Woli;
- 3) Głównym Księgowym – należy przez to rozumieć Głównego Księgowego Miejskiego Ośrodka Sportu i Rekreacji w Zduńskiej Woli;
- 4) Komórce Organizacyjnej – należy przez to rozumieć dział, obiekt lub zespół obiektów sportowo – rekreacyjnych będący w administrowaniu Miejskiego Ośrodka Sportu i Rekreacji w Zduńskiej Woli;
- 5) Statucie – należy przez to rozumieć Statut Miejskiego Ośrodka Sportu i Rekreacji w Zduńskiej Woli;
- 6) BIP – należy przez to rozumieć Biuletyn Informacji Publicznej Miejskiego Ośrodka Sportu i Rekreacji w Zduńskiej Woli;
- 7) Ustawie o pracownikach samorządowych – należy przez to rozumieć ustawę z dnia 21 listopada 2008 r. o pracownikach samorządowych (Dz.U. z 2019 r. poz. 1282 z późn. zm.);
- 8) Ryzyku – należy przez to rozumieć możliwość zaistnienia lub zaistnienie zdarzenia, które będzie miało negatywny wpływ na realizację zadań bądź osiągnięcie założonych celów; jego skutkiem może

być również szkoda w majątku lub wizerunku Miejskiego Ośrodka Sportu i Rekreacji w Zduńskiej Woli albo utrata szansy poprzez niewykorzystanie wszystkich możliwości;

9) Standardach kontroli zarządczej – należy przez to rozumieć Standardy kontroli zarządczej dla sektora finansów publicznych, zawarte w Komunikacie Nr 23 Ministra Finansów z dnia 16 grudnia 2009 r. (Dz. Urz. MF Nr 15, poz. 84);

10) Zasadach kontroli zarządczej (bez doprecyzowania) – należy przez to rozumieć niniejsze Zasady funkcjonowania kontroli zarządczej w Miejskim Ośrodku Sportu i Rekreacji w Zduńskiej Woli.

## **ROZDZIAŁ 2**

### **PODSTAWOWE ZASADY SYSTEMU KONTROLI ZARZĄDCZEJ**

#### **Obszary (elementy), cele i system kontroli zarządczej**

##### **§ 4.**

1. System kontroli zarządczej zbudowany jest w oparciu o Standardy kontroli zarządczej dla sektora finansów publicznych, które dzielą się na pięć obszarów odpowiadających poszczególnym elementom kontroli zarządczej, tj.:

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

2. Mechanizmy, instrumenty i zasady kontroli zarządczej w poszczególnych obszarach wskazanych w ust. 1 określone zostały w Rozdziałach 3 - 7 niniejszych Zasad funkcjonowania kontroli zarządczej.

##### **§ 5.**

1. Celem kontroli zarządczej jest zapewnienie, że działania MOSIR:

- 1) pozostają w zgodzie z powszechnie obowiązującymi przepisami prawa oraz procedurami wewnętrznymi,
- 2) są należycie skorelowane z określoną misją MOSIR,
- 3) prowadzone są skutecznie i efektywnie,
- 4) są przedstawiane i udostępniane za pomocą wiarygodnych, aktualnych oraz dokładnych danych i sprawozdań,
- 5) chronią posiadane zasoby i użytkują je w sposób przynoszący pożytek,
- 6) zachowują zgodność z zasadami etycznego postępowania i zasady te promują,
- 7) opierają się na skutecznym i efektywnym przepływie informacji i danych,
- 8) są nakierowane na osiąganie celów i realizowanie zadań, w związku z czym podlegają procesowi zarządzania ryzykiem.

2. Szczegółową charakterystykę:

- a) celów kontroli zarządczej MOSIR przedstawia **Załącznik nr 1** do Zasad funkcjonowania kontroli zarządczej,
- b) przykładowych kategorii ryzyk w Miejskim Ośrodku Sportu i Rekreacji w Zduńskiej Woli zawiera **Załącznik nr 2** do Zasad funkcjonowania kontroli zarządczej,
- c) punktowej oceny ryzyka wraz z mapą ryzyka w ramach kontroli zarządczej zawiera **Załącznik nr 3** do Zasad funkcjonowania kontroli zarządczej.

**§ 6.** Dyrektor MOSIR kształtuje system kontroli zarządczej w szczególności poprzez:

- 1) przygotowanie i wdrażanie procedur w celu zapewnienia realizacji celów i zadań,
- 2) wypracowanie zasad, standardów działań i innych narzędzi umożliwiających podległym pracownikom wykonywanie swoich obowiązków w taki sposób, aby osiągnąć wymienione w § 5 ust. 1 cele kontroli zarządczej,
- 3) zapewnianie ciągłej poprawy jakości realizowanych zadań i świadczonych usług,
- 4) wdrożenie procesu zarządzania ryzykiem,
- 5) wykorzystanie wyników samooceny kontroli zarządczej.

**§ 7.**

1. W celu zapewnienia prawidłowej realizacji zadań w zakresie kontroli zarządczej powołuje się zarządzeniem Dyrektora Zespół ds. Koordynacji kontroli zarządczej i analizy ryzyka. Do zadań zespołu należy w szczególności:

- 1) przygotowanie Planu pracy na dany rok budżetowy/kalendarzowy według wzoru zawartego w **załączniku nr 4** do Zasad funkcjonowania kontroli zarządczej oraz rejestr ryzyk dotyczący planu działalności na dany rok według wzoru zawartego w **załączniku nr 5** do Zasad funkcjonowania kontroli zarządczej,
- 2) przygotowanie sprawozdania rocznego z realizacji planu pracy za poprzedni rok według wzoru zawartego w **załączniku nr 4 a** do Zasad funkcjonowania kontroli zarządczej,
- 3) przygotowanie rejestru ryzyka według wzoru zawartego w **załączniku nr 5** do Zasad funkcjonowania kontroli zarządczej,

2. Do zadań Dyrektora należy:

- 1) przygotowanie informacji o stanie kontroli zarządczej za poprzedni rok według wzoru zawartego w **załączniku nr 6** do Zasad funkcjonowania kontroli zarządczej,
- 2) przygotowanie kwestionariusza samooceny systemu kontroli zarządczej za poprzedni rok według wzoru zawartego w **załączniku nr 7** do Zasad funkcjonowania kontroli zarządczej,

## **ROZDZIAŁ 3**

### **KONTROLA W OBSZARZE ŚRODOWISKA WEWNĘTRZNEGO**

**§ 8.** Standardy z obszaru środowisko wewnętrzne obejmują:

- 1) **Przestrzeganie wartości etycznych**- w ramach standardu uczciwość i inne wartości etyczne oznaczają, że MOSIR działa w oparciu o zasady osobistej i zawodowej uczciwości pracowników, które zapewniają osiągnięcie celów kontroli zarządczej. Pracownicy mają być zapoznani z zasadami

zawartymi w aktach wewnętrznych standaryzujących przestrzeganie przepisów prawa, w tym dyscypliny pracy i potwierdzają ich znajomość podpisem. Każde nieetyczne zachowanie pracownika powoduje odpowiedzialność regulaminową oraz przewidziane prawem konsekwencje, a także znajduje odzwierciedlenie w okresowej ocenie dokonywanej zgodnie z obowiązującą w MOSIR procedurą.

**2) Posiadanie stosownych kompetencji zawodowych-** w ramach standardów kompetencji zawodowych pracownicy MOSIR są zobowiązani do stałego pogłębiania wiedzy i umiejętności niezbędnych do skutecznego i efektywnego wykonywania zadań na danym stanowisku, m.in. poprzez samokształcenie, szkolenia i doszkąłcanie.

Dyrektor zapewnia:

a) aby proces zatrudnienia w kierowanym przez niego MOSIR był prowadzony w sposób zapewniający wybór najlepszego kandydata na dane stanowisko pracy,

b) warunki adekwatnego do potrzeb i uwarunkowań przygotowania oraz doskonalenia zawodowego pracowników.

**3) Adekwatnej struktury organizacyjnej-** Struktura organizacyjna MOSIR powinna być adekwatna do aktualnych celów i specyfiki zadań. Kompetencje (uprawnienia i obowiązki) poszczególnych elementów struktury, a także zakres podległości służbowej ma być uregulowany w sposób formalny. Dla każdego pracownika określa się pisemnie zakres jego uprawnień, obowiązków i odpowiedzialności. Dyrektor zapewnia adekwatną do zmieniających się uwarunkowań strukturę organizacyjną MOSIR. Odpowiednio do niej oraz kompetencji określają zakresy czynności (obowiązków) i odpowiedzialności pracowników. W MOSIR obowiązuje Regulamin Pracy Miejskiego Ośrodka Sportu i Rekreacji w Zduńskiej Woli ustalający organizację i porządek w procesie pracy oraz związane z tym prawa i obowiązki pracodawcy i pracowników.

**4) Właściwego i stosownego delegowania uprawnień-** zakresy obowiązków, uprawnień i odpowiedzialności Dyrektora MOSIR zostały określone pisemnie, w sposób precyzyjny, adekwatny do wagi podejmowanych decyzji, stopnia ich skomplikowania i ryzyka z nimi związanego oraz podlegają zmianom stosownie do stanu faktycznego. Zakres podstawowych zadań i obowiązków pracowników komórek określono w Regulaminie Organizacyjnym. Szczegółowe zakresy obowiązków i uprawnień pracowników MOSIR określone są w indywidualnych zakresach czynności (przyjętych podpisem pracownika). Zakres delegowanych uprawnień dla Dyrektora wynika z pełnomocnictwa i upoważnienia Prezydenta Miasta. Pełnomocnictwo i upoważnienie podlegają bieżącej aktualizacji.

## **ROZDZIAŁ 4**

### **KONTROLA W OBSZARZE CELÓW I ZARZĄDZANIA RYZYKIEM**

#### **POSTANOWIENIA OGÓLNE**

**§ 9.** Zadania MOSIR zawarte są odpowiednio w Statucie i w budżecie jednostki.

#### **IDENTYFIKACJA, OCENA i ANALIZA RYZYK – ZASADY**

##### **§ 10.**

1. Zespół ds. Koordynacji kontroli zarządczej i analizy ryzyka jest zobowiązany do przeprowadzenia udokumentowanej, pisemnej analizy ryzyka MOSIR. Identyfikacja, analiza i ocena ryzyka oraz

ustalenie metod przeciwdziałania ryzyku dokonywane jest co najmniej dwa razy w roku – na etapie planowania działalności oraz oceny dokonywanej po zakończeniu roku według wzoru zawartego w **załączniku nr 5** do Zasad funkcjonowania kontroli zarządczej.

2. Zobowiązuje się Zespół ds. Koordynacji kontroli zarządczej i analizy ryzyka do sformalizowanego (pisemnego):

- 1) corocznego ustalania planu działalności oraz identyfikacji i oceny ryzyk w odniesieniu do zaplanowanych celów i zadań, przeprowadzenia analizy zidentyfikowanych ryzyk oraz określenia rodzaju wymaganych reakcji, rodzaju działań, które należy podjąć w celu zmniejszenia danego ryzyka,
- 2) bieżącej oraz corocznej identyfikacji w odniesieniu do celów i zadań komórek organizacyjnych oraz przeprowadzenia analizy ryzyka i jego szacowania w celu właściwego zarządzania ryzykiem,
- 3) wprowadzenia mechanizmów kontrolnych, monitorowanie realizacji zadań i celów w MOSIR.

#### **§ 11.**

1. Podczas identyfikacji ryzyka w MOSIR stosowana jest kategoryzacja. Ustala się następujące kategorie ryzyka:

- 1) ryzyko finansowe,
- 2) ryzyko dotyczące zasobów ludzkich,
- 3) ryzyko działalności,
- 4) ryzyko zewnętrzne.

2. Przykłady ryzyka występującego w MOSIR w ramach poszczególnych kategorii przedstawia tabela stanowiąca **Załącznik nr 2** do Zasad funkcjonowania kontroli zarządczej.

#### **§ 12.**

1. Ocena zidentyfikowanych ryzyk polega na określeniu wpływu (skutku) i prawdopodobieństwa wystąpienia ryzyka, a następnie ustaleniu poziomu jego istotności.

2. Ustalenie wpływu (skutku) ryzyka polega na określeniu przewidywanego stopnia konsekwencji zagrożeń dla realizacji określonych celów i zadań w przypadku wystąpienia zdarzenia objętego ryzykiem, a więc wyników oddziaływania, jakie zaistnienie danego rodzaju ryzyka może mieć na MOSIR i realizację jego celów oraz zadań. Uwzględnia się przy tym w szczególności konsekwencje prawne, finansowe i organizacyjne zaistnienia danego zdarzenia oraz jego wpływ na wizerunek MOSIR i bezpieczeństwo pracowników.

3. Do ustalenia wpływu (skutku) ryzyka używana jest następująca skala ocen:

- 1) wysoki – 3 punkty,
- 2) średni – 2 punkty,
- 3) niski – 1 punkt.

4. Ustalenie poziomu prawdopodobieństwa wystąpienia ryzyka polega na określeniu możliwości wystąpienia danego zdarzenia narażonego na ryzyko. Oceniając prawdopodobieństwo wystąpienia ryzyka, uwzględnia się możliwą częstotliwość wystąpienia zdarzenia (jak często dane zdarzenie może mieć miejsce). W odniesieniu do czynności powtarzalnych (spraw występujących cyklicznie lub

wielokrotnie) uwzględnia się liczbę możliwych powtórzeń (ile razy względem ogólnej liczby spraw zdarzenie może mieć miejsce).

5. Do ustalenia prawdopodobieństwa wystąpienia ryzyka używana jest następująca skala ocen:

- 1) wysokie – 3 punkty,
- 2) średnie – 2 punkty,
- 3) niskie – 1 punkt.

6. W oparciu o dokonaną ocenę wpływu (skutku) i prawdopodobieństwa wystąpienia ryzyka, ustalany jest poziom istotności ryzyka. Istotność ryzyka wyrażona jest jako iloczyn (wyrażonych punktowo) prawdopodobieństwa wystąpienia ryzyka oraz potencjalnych skutków jego wystąpienia. Określenie istotności ryzyka pozwala na dokonanie oceny i hierarchizacji ryzyka, tj. uporządkowanie zidentyfikowanych i oszacowanych rodzajów ryzyka ze względu na ich znaczenie (od najpoważniejszych do najmniej poważnych rodzajów ryzyka), w zależności od stopnia, w jakim dane ryzyko zagraża realizacji zadań i celów MOSIR.

7. Ustala się następujące poziomy istotności ryzyka:

- 1) ryzyko wysokie, tj. ryzyko, którego iloczyn prawdopodobieństwa wystąpienia danego zdarzenia oraz jego wpływu na realizację celu lub zadania wynosi 6 – 9 punktów,
- 2) ryzyko średnie, tj. ryzyko, którego iloczyn prawdopodobieństwa wystąpienia danego zdarzenia oraz jego wpływu na realizację celu lub zadania wynosi 3 – 5 punktów,
- 3) ryzyko niskie, tj. ryzyko, którego iloczyn prawdopodobieństwa wystąpienia danego zdarzenia oraz jego wpływu na realizację celu lub zadania wynosi 1 – 2 punkty.

8. Zasady ustalania wpływu, prawdopodobieństwa i poziomu istotności ryzyka określone są w **Załączniku nr 3** do Zasad funkcjonowania kontroli zarządczej.

### **§ 13.**

1. Wszystkie wymagane informacje dotyczące zidentyfikowanych ryzyk należy wprowadzić do tzw. Rejestru ryzyka wg wzoru stanowiącego **Załącznik nr 5** do Zasad funkcjonowania kontroli zarządczej.
2. Sporządzając dokument należy oprzeć się na planach pracy MOSIR na dany rok, czynnościach powtarzalnych oraz na zadaniach zaplanowanych do realizacji w planie finansowym (budżecie MOSIR).
3. Rejestr ryzyka przedkłada się dla Dyrektora do dnia 30 stycznia.

### **§ 14.**

1. Ryzykiem akceptowalnym jest ryzyko o niskim poziomie istotności. Należy je monitorować i sprawdzać, czy jest prawidłowo kontrolowane. Decyzję o sposobie postępowania podejmuje Zespół ds. Koordynacji kontroli zarządczej i analizy ryzyka.
2. Ryzyko średnie przekracza akceptowalny poziom ryzyka. Należy je monitorować i rozważyć potrzebę podjęcia działań zaradczych i wprowadzenia dodatkowych mechanizmów kontroli, mając na uwadze koszty wprowadzenia kontroli. Można tolerować średni poziom, gdy koszty zapobiegania ryzyku są zbyt wysokie, ale należy na bieżąco sprawdzać poziom ryzyka. Za monitoring ryzyka odpowiedzialny jest właściciel ryzyka – czyli osoba odpowiedzialna za zarządzanie ryzykiem, mająca kompetencje do podjęcia działań zaradczych w stosunku do obszaru, którym zarządza.

3. Ryzyko wysokie przekracza akceptowalny poziom ryzyka. Należy podjąć natychmiastowe działania poprzez wprowadzenie silnych mechanizmów kontroli. Podlega ciągłemu monitoringowi, nie może być tolerowane. Zespół ds. Koordynacji kontroli zarządczej i analizy ryzyka zobowiązany jest do zaprojektowania mechanizmów ograniczających poziom ryzyka wysokiego.

4. Dyrektor ma prawo podjąć decyzję o akceptacji każdego poziomu ryzyka i nie podejmowaniu działań zaradczych. Decyzja podejmowana jest w formie adnotacji „akceptuję” w Rejestrze ryzyka.

## **REAKCJA NA RYZYKO**

### **§ 15.**

1. Metodami reakcji na wystąpienie ryzyka są:

1) T – tolerowanie (akceptowanie) – świadome podjęcie ryzyka; brak dodatkowych działań; najczęściej wynika z ograniczenia możliwości podjęcia określonych działań albo zbyt wysokich kosztów ewentualnych działań w stosunku do potencjalnych korzyści; forma ta może być uzupełniona przez plany awaryjne.

2) P – przeniesienie ryzyka – przekazanie ryzyka podmiotowi zewnętrznemu, np. poprzez ubezpieczenie, gwarancje.

3) O – ograniczanie ryzyka, kontrolowanie – działanie w celu zmniejszenia ryzyka; przykładem tej formy jest stosowanie mechanizmów kontroli zarządczej lub też wprowadzenie dodatkowych procedur kontrolnych w danym procesie.

4) Z – zakończenie działań obarczonych ryzykiem.

2. W celu określenia metody przeciwdziałania ryzyku należy przeanalizować:

1) przyczyny (źródła) ryzyka i możliwe scenariusze rozwoju wydarzeń,

2) istniejące mechanizmy kontroli stosowane w celu ograniczenia lub uniknięcia tego ryzyka,

3) skuteczność istniejących mechanizmów kontroli, tj. zakres w jakim przeciwdziałają ryzyku, a poprzez to ułatwiają lub utrudniają realizację ustalonych celów i zadań.

## **MONITOROWANIE I PRZEGLĄD RYZYK**

### **§ 16.**

1. Zidentyfikowane ryzyko oraz ustalone metody jego ograniczania do akceptowalnego poziomu w MOSIR są na bieżąco monitorowane przez:

1) Zespół ds. Koordynacji kontroli zarządczej i analizy ryzyka, który ocenia poziom zidentyfikowanego ryzyka oraz skuteczność stosowanych metod jego ograniczenia,

2) Dyrektora w ramach bieżącego zarządzania.

2. Efektywność zarządzania ryzykiem oraz ocena systemu kontroli zarządczej podlega bieżącej kontroli dyrektora. Wyniki oceny wykorzystywane są na bieżąco do poprawy efektywności zarządzania ryzykiem oraz usprawniania systemu kontroli zarządczej.

### **§ 17.**

1. Zespół ds. Koordynacji kontroli zarządczej i analizy ryzyka mają obowiązek ciągłego dokonywania przeglądu ryzyk. Konieczność przeglądu ryzyk występuje w szczególności w przypadku zmiany

okoliczności (faktycznych lub prawnych) związanych z realizacją zadań lub wystąpienia zdarzeń mogących mieć negatywny wpływ na wykonanie zadań.

2. Przeglądu ryzyk dokonuje się w celu uzyskania informacji, czy:

- 1) ryzyko nadal występuje,
- 2) pojawiło się nowe ryzyko,
- 3) prawdopodobieństwo i wpływ ryzyka zmieniły się,
- 4) stosowane mechanizmy kontrolne są efektywne.

3. Przegląd ryzyk odbywa się nie rzadziej niż raz na kwartał w formie spotkania Dyrektora MOSIR, Zespołu ds. Koordynacji kontroli zarządczej i analizy ryzyka z podległymi pracownikami. Dokonanie przeglądu ryzyk jest dokumentowane w formie pisemnej (np. w formie protokołu lub notatki służbowej).

## **ROZDZIAŁ 5**

### **MECHANIZMY KONTROLI**

#### **§ 18.**

1. W MOSIR obowiązuje zasada dokumentowania systemu kontroli zarządczej.
2. Zarządzenia, pełnomocnictwa i upoważnienia, a także procedury, wytyczne i regulaminy wewnętrzne oraz zakresy obowiązków, odpowiedzialności i uprawnień pracowników MOSIR określa się w formie pisemnej i stanowią one dokumentację systemu kontroli zarządczej. Dokumentacja powinna być spójna i dostępna dla wszystkich osób którym jest niezbędna.

#### **§ 19.**

1. W MOSIR prowadzony jest nadzór nad wykonaniem zadań w celu ich oszczędnej, efektywnej i skutecznej realizacji.
2. W MOSIR nadzór, rozumiany jako istotny mechanizm kontroli zarządczej, który zakłada istnienie właściwego przywództwa kierownictwa i kontroli hierarchicznej na wszystkich etapach działalności, prowadzony jest przez Dyrektora i Głównego Księgowego- zgodnie z podziałem kompetencji i zadań.
3. Nadzór realizowany jest w szczególności poprzez:
  - 1) monitorowanie działań podejmowanych przez podległych pracowników, w tym realizacji określonych celów i zadań,
  - 2) weryfikację dokumentów przedkładanych przez podległych pracowników,
  - 3) udzielanie pracownikom instruktażu i wyjaśnień,
  - 4) przeprowadzanie kontroli w komórkach organizacyjnych,
  - 5) przeprowadzanie kontroli wstępnej lub bieżącej dokumentów lub stopnia realizacji zadań przez podległych pracowników,
  - 6) organizowanie roboczych spotkań, dyskusji i posiedzeń w celu rozwiązywania bieżących problemów,



7) wydawanie (w miarę potrzeb), w razie stwierdzenia nieprawidłowości w działaniu podległych pracowników MOSIR, wiążących poleceń mających na celu ich usunięcie.

**§ 20.** W ramach standardu ciągłość działalności w MOSIR wdrożono mechanizmy służące utrzymaniu ciągłości działalności jednostki, w szczególności operacji finansowych i gospodarczych oraz ochrony zasobów finansowych, materialnych i informatycznych, m.in.:

- 1) w celu zapewnienia ciągłości wykonywania zadań określono system zastępstw,
- 2) w celu ochrony prawidłowej pracy urządzeń komputerowych systemu informatycznego MOSIR (np. serwery, komputery, drukarki), na wypadek awarii zasilania elektrycznego, zabezpieczono zasilanie przez urządzenia podtrzymujące napięcie (UPS).

**§ 21.**

1. W MOSIR wdrożono mechanizmy i procedury gwarantujące ochronę zasobów majątkowych, finansowych i informatycznych, przetwarzanych i przechowywanych danych oraz informacji i dokumentów objętych klauzulami niejawności oraz wynikających z ustawy o ochronie danych osobowych.

2. Szczegółowe zasady i tryb ochrony ww. zasobów regulują w szczególności: Instrukcja Bezpieczeństwa Informacji, Instrukcja Bezpieczeństwa Pożarowego.

3. Podstawowe mechanizmy ochrony zasobów MOSIR obejmują:

- 1) nadzorowanie dostępu do obiektów MOSIR, ich pomieszczeń ze szczególnym uwzględnieniem pomieszczeń serwerowni, składnicy akt,
- 2) monitorowanie obiektów MOSIR z wykorzystaniem monitoringu,
- 3) monitorowanie pobierania kluczy do określonych pomieszczeń obiektów,
- 4) ograniczenie do upoważnionych osób, dostępu do określonych zasobów, w tym kontrolowanie i rejestrowanie dostępu do urządzeń IT i serwerowni MOSIR,
- 5) przechowywanie bieżących akt papierowych w szafach zamykanych na klucz, w pomieszczeniach, w których odbywa się praca,
- 6) przechowywanie archiwalnych akt papierowych w składnicy akt.

**§ 22.**

1. W systemach kontroli zarządczej wprowadza się mechanizmy kontroli dotyczące systemów informatycznych.

2. W MOSIR celem realizacji ww. zasady wprowadzono Instrukcję Bezpieczeństwa Informacji oraz Plan Ciągłości Działania będący Załącznikiem do Instrukcji, służącym do przetwarzania danych osobowych regulujące m.in. zasady ochrony danych zawartych w systemie informatycznym MOSIR, sposób zabezpieczenia i zarządzania systemem informatycznym służącym do przetwarzania danych, zabezpieczenia organizacyjne i techniczne oraz zasady monitorowania zabezpieczeń.

**§ 23.**

1. W systemach kontroli zarządczej ustanawia się szczegółowe mechanizmy kontroli dotyczące operacji finansowych i gospodarczych, które obejmują co najmniej:

- 1) rzetelne i pełne dokumentowanie i rejestrowanie operacji finansowych i gospodarczych,
- 2) zatwierdzanie (autoryzacja) operacji finansowych przez Dyrektora lub osoby przez niego upoważnione,
- 3) podział kluczowych obowiązków,
- 4) weryfikację operacji finansowych i gospodarczych przed i po realizacji.

2. Dyrektor określa szczegółowe mechanizmy i instrumenty służące realizacji wskazanych w ust. 1 wymogów w MOSIR.

3. W MOSIR mechanizmy kontroli dotyczące operacji finansowych i gospodarczych określone są w Instrukcji sporządzania, obiegu i kontroli dokumentów finansowo – księgowych, Instrukcji gospodarki kasowej, Regulaminie udzielania zamówień publicznych o wartości nieprzekraczającej wyrażonej w złotych równowartości kwoty 130 000 zł netto, Instrukcji inwentaryzacyjnej, mechanizmach kontrolnych istniejących w użytkowanych programach finansowo – księgowych.

## **ROZDZIAŁ 6**

### **INFORMACJA I KOMUNIKACJA**

#### **§ 24.**

1. Grupa standardów Informacja i komunikacja obejmuje:

- 1) informację bieżącą,
- 2) komunikację wewnętrzną,
- 3) komunikację zewnętrzną.

2. System komunikacji powinien umożliwiać przepływ potrzebnych informacji wewnątrz MOSIR, zarówno w kierunku pionowym jak i poziomym. Efektywny system komunikacji powinien zapewnić nie tylko przepływ informacji, ale także ich właściwe zrozumienie przez odbiorców

#### **§ 25.**

1. W MOSIR Dyrektor i Główny Księgowy są zobowiązani do zapewnienia wszystkim pracownikom MOSIR stałego dostępu do informacji niezbędnych do wykonywania obowiązków służbowych. Informacje te powinny być rzetelne i efektywne oraz przekazywane w odpowiednim czasie i formie. System komunikacji powinien zapewnić przepływ informacji pomiędzy przełożonym a pracownikiem i odwrotnie.

2. Wszyscy pracownicy MOSIR zobowiązani są do niezwłocznego zgłaszania Dyrektorowi w szczególności: wszelkich nieprawidłowości w realizacji zadań, prawdopodobieństwa zaistnienia lub zwiększenia ryzyka w danym obszarze działalności.

3. Dyrektor i Główny Księgowy zobowiązani są do bieżącego przekazywania podległym pracownikom informacji niezbędnych do realizacji zadań MOSIR oraz informacji organizacyjnych i technicznych, zgodnie z podziałem kompetencji i zadań.

4. Dyrektor i Główny Księgowy decydują o sposobie i formie komunikacji, w zależności od rangi informacji, mając na względzie jej efektywność, tj. właściwe zrozumienie informacji przez odbiorców (narady, spotkania, pisma ogólne, przesyłanie komunikatów za pomocą sieci informatycznej i inne).

5. Pozyskiwanie i wymiana informacji z podmiotami zewnętrznymi odbywa się poprzez:

- 1) udział Dyrektora MOSIR w sesjach i komisjach Rady Miasta,
- 2) przyjmowanie interesantów, rozpatrywanie petycji, skarg i wniosków, przygotowywanie odpowiedzi na zapytania i interpelacje radnych oraz wnioski Komisji Rady Miasta,
- 3) korespondencję prowadzoną z podmiotami zewnętrznymi.

8. W MOSIR funkcjonują następujące mechanizmy przekazywania ważnych informacji w obrębie struktury organizacyjnej oraz z podmiotami zewnętrznymi:

- 1) korespondencja wewnętrzna i zewnętrzna,
- 2) narady i spotkania z Dyrektorem MOSIR oraz w ramach zespołów tematycznych,
- 3) współpraca z mediami,
- 4) tablice informacyjne,
- 5) przyjęcia klientów przez Dyrektora

6) poczta elektroniczna i strona internetowa MOSIR, a także stosowne aplikacje

9. Korespondencja wewnętrzna oraz zewnętrzna odbywa się zgodnie z trybem i zasadami podpisywania pism i obiegu dokumentów określonymi w Instrukcji sporządzania, obiegu i kontroli dokumentów finansowo-księgowych.

## **ROZDZIAŁ 7**

### **MONITOROWANIE I OCENA**

**§ 26.** System kontroli zarządczej MOSIR podlega bieżącemu monitorowaniu i ocenie. Monitorowanie systemu kontroli zarządczej ma na celu bieżące rozwiązywanie zidentyfikowanych problemów. Ocena służy natomiast diagnozowaniu stanu (prawidłowości) procesów zarządzania w MOSIR.

#### **§ 27.**

1. W ramach funkcjonowania MOSIR Dyrektor, Główny księgowy oraz pracownicy komórek organizacyjnych zobowiązani są do bieżącego monitorowania skuteczności poszczególnych elementów systemu kontroli zarządczej, zgodnie z zakresem zadań i kompetencji określonym w Regulaminie Organizacyjnym MOSIR, a w razie ujawnienia słabości lub problemów - do zastosowania działań lub środków mających na celu rozwiązanie problemu i usprawnienie systemu kontroli zarządczej.

2. Ocena systemu kontroli zarządczej dokonywana jest przede wszystkim poprzez:

- 1) samoocenę,
- 2) nadzór,
- 3) kontrole wewnętrzne i zewnętrzne,

## **SAMOOCENA**

**§ 28.** Zespołu ds. Koordynacji kontroli zarządczej i analizy ryzyka zobowiązany jest do przeprowadzenia co najmniej raz w roku samooceny funkcjonowania systemu kontroli zarządczej wg wzoru Kwestionariusz Samooceny, stanowiącego **Załącznik nr 7** do Zasad funkcjonowania kontroli zarządczej i przekazuje go Dyrektorowi do 15 grudnia każdego roku. Ich wyniki bierze się pod uwagę na wszystkich etapach zarządzania, w tym na etapie planowania działalności oraz sporządzania rejestru ryzyk na rok następny, a także przy składaniu stosownych sprawozdań i informacji, w tym o stanie kontroli zarządczej.

## **KONTROLE WEWNĘTRZNE I ZEWNĘTRZNE ORAZ AUDYT**

**§ 29.** Kontrole wewnętrzne i zewnętrzne przeprowadzają:

- 1) Dyrektor MOSIR,
- 2) Główny Księgowy lub osoby przez niego upoważnione w zakresie kontroli finansowej,
- 3) organy kontroli zewnętrznej, wg odrębnych przepisów.

Załącznik Nr 1

do Zasad funkcjonowania kontroli zarządczej

w Miejskim Ośrodku Sportu i Rekreacji

w Zduńskiej Woli

**CELE KONTROLI ZARZĄDCZEJ**

Lp.	Cel kontroli zarządczej (zapewnienie)	Podstawa prawna	Czynności dla osiągnięcia celu
1	Zgodność działalności z przepisami prawa oraz procedurami wewnętrznymi	art. 68 ust. 2 pkt 1 ustawy o finansach publicznych	Analiza szczególnych funkcji, celów i podstaw funkcjonowania dokonywana jest na podstawie ich weryfikacji z aktami prawnymi ogólnie obowiązującymi, aktami prawa międzynarodowego i stworzonymi na ich podstawie aktami prawa miejscowego. Ocena wewnętrznych dokumentów normatywnych (zarządzenia, instrukcje, wytyczne, procedury, polecenia służbowe) opracowanych w MOSIR.
2	Skuteczność i efektywność działania	art. 68 ust. 2 pkt 2 ustawy o finansach publicznych	Ocena poziomu realizacji wykonywanych zadań (celów) w stosunku do minimalizacji kosztów ich osiągnięcia. Zastosowanie mierników i kwalifikacji poszczególnych celów w powiązaniu z działalnością podstawową i uzupełniającą. Wdrażanie działań oszczędnościowych. Opracowanie systemu reagowania na stwierdzone nieprawidłowości.
3	Wiarygodność sprawozdań	art. 68 ust. 2 pkt 3 ustawy o finansach publicznych	Weryfikacja zapisów w księgach rachunkowych i porównanie ich z danymi prezentowanymi w sprawozdaniach finansowych i budżetowych. Ocena merytoryczna dokumentów źródłowych jako podstawy do sporządzenia wszelkiego rodzaju sprawozdań wynikających ze specyfiki jednostki
4	Ochrona zasobów	art. 68 ust. 2 pkt 4 ustawy o finansach publicznych	Klasyfikacja zasobów i ustalenie hierarchii ich ważności. Określenie osób upoważnionych do dostępu do określonych zasobów. Przypisanie określonym osobom odpowiedzialności za zapewnienie ochrony i właściwe wykorzystanie zasobów. Analiza procedur i skuteczności bezpieczeństwa wytwarzanych i prezentowanych informacji w jednostkach sektora finansów publicznych. Weryfikacja przestrzegania w bieżącej działalności reguł oraz przepisów o poufności, przystępności i wyłączności danych w zależności od ich ważności i przeznaczenia.
5	Przestrzeganie i promowanie zasad	art. 68 ust. 2 pkt 5 ustawy	Przestrzeganie kodeksu etyki. Propagowanie poprzez m.in. tzw. dobre praktyki oraz szkolenia

	etycznego postępowania	o finansach publicznych	celów z obszaru etyki i działań mających na nią wpływ.
6	Efektywność i skuteczność przepływu informacji	art. 68 ust. 2 pkt 6 ustawy o finansach publicznych	Ocena aktualnie funkcjonującego systemu wytwarzania informacji i jej wykorzystywania w jednostkach sektora finansów publicznych dla osiągnięcia ustalonych celów. Wprowadzenie działań naprawczych w przypadku stwierdzenia nieprawidłowości. Weryfikacja przepływu informacji pomiędzy komórkami jednostki i jej efektywności w systemie zarządzania.
7	Zarządzanie ryzykiem	art. 68 ust. 2 pkt 7 ustawy o finansach publicznych	Zdefiniowanie obszarów ryzyka w MOSIR. Sprawdzenie czy jest ono zgodne z oczekiwaniami kierownictwa I czy ma decydujący wpływ na oczekiwane efekty. Opracowanie systemu oceny skuteczności zarządzania ryzykiem.

## Kategorie ryzyka występujące w Miejskim Ośrodku Sportu i Rekreacji w Zduńskiej Woli

Poniższa tabela przedstawia kategorie ryzyka wraz z przykładami dotyczącymi jego możliwych źródeł (przyczyn) oraz skutków. Tabela nie określa zamkniętego katalogu ryzyka.

<b>Ryzyko finansowe w tym:</b>	
Budżetowe	Związane z planowaniem dochodów i wydatków, dostępnością środków publicznych na rachunku, dokonywaniem wydatków, pobieraniem dochodów, płynnością finansową, rosnącym, w tym w szczególności nieplanowym, zadłużeniem, błędami w dysponowaniu środkami pieniężnymi i błędami rachunkowymi, rosnącym poziomem niewyegzekwowanych należności.
Straty środków	Związane ze stratą środków rzeczowych i finansowych będącą wynikiem kradzieży lub oszustwa, kar umownych i innych kar, grzywien.
Podlegające ubezpieczeniu	Związane ze stratami finansowymi, które mogą być przedmiotem ubezpieczenia np. ryzyko pożaru, wypadku, klęski żywiołowej.
Zamówień publicznych	Związane z podejmowaniem decyzji oraz udzielaniem zamówień publicznych np. ryzyko naruszenia zasad, form lub trybu ustawy o zamówieniach publicznych.
Odpowiedzialności	Związane z obowiązkiem zapłaty kwot pieniężnych tytułem np. odszkodowań, odsetek karnych, kosztów procesowych.
<b>Ryzyko dotyczące zasobów ludzkich, w tym:</b>	
Pracowników	Związane z liczebnością i kompetencjami pracowników, szkoleniami, zmianą kluczowych pracowników, wprowadzaniem nowych zadań bez zabezpieczenia etatowego, brakiem motywacji pracowników, niechęcią do zmian, nieefektywną rekrutacją.
BHP	Związane z bezpieczeństwem warunków pracy i wypadkami przy pracy.
<b>Ryzyko działalności, w tym:</b>	
Regulacji wewnętrznych	Związane z istnieniem i aktualnością regulacji wewnętrznych.
Organizacji i podejmowania decyzji	Związane ze strukturą organizacyjną, organizacją pracy oraz przekazywaniem obowiązków i uprawnień np. ryzyko nieprecyzyjnie określonych zakresów obowiązków, ryzyko braku formalnie powierzonych obowiązków, ryzyko nieadekwatnej struktury organizacyjnej.
Kontroli zarządczej	Związane z funkcjonowaniem systemu kontroli zarządczej np. ryzyko niedostatecznej kontroli, ryzyko nieskutecznych mechanizmów kontrolnych.
Informacji	Związane z jakością informacji na podstawie których podejmowane są decyzje np. ryzyko braku komunikacji w pionie i poziomie struktury organizacyjnej, utratą informacji, naruszeniem poufności informacji.

Wizerunku	Związane z wizerunkiem MOSiR np. Ryzyko negatywnych opinii i artykułów w prasie.
Systemów informatycznych	Związane z używanymi lub wdrażanymi systemami i programami informatycznymi, ochroną danych w sieci np. ryzyko awarii systemu, ryzyko dostępu do danych przez nieuprawnione osoby, ryzyko niekontrolowanej modyfikacji danych, niedostosowanie programów do bazy sprzętowej.
<b>Ryzyko zewnętrzne, w tym:</b>	
Infrastruktury	Związane z infrastrukturą np. wyposażeniem, bazą lokalową, środkami transportu, łącznością, zakłóceniem w dostawie energii, przerwą w dostępie do Internetu.
Gospodarcze	Związane z czynnikami ekonomicznymi np. zmiana stóp procentowych, kursy walut, inflacja.
Środowiska prawnego	Związane ze skomplikowaniem i zmianami prawa, brakiem regulacji prawnych, niejednolitym orzecznictwem.



## Szablon punktowej oceny ryzyka oraz mapa ryzyka

### 1. Wpływ (skutki) wystąpienia ryzyka – WR

Wpływ/Skutek wystąpienia ryzyka	Przesłanki	Wartość w skali punktowej
Wysoki	Zdarzenie objęte ryzykiem powoduje: uszczerbek mający krytyczny lub bardzo duży wpływ na realizację kluczowych zadań, osiąganie założonych celów, poważny uszczerbek w zakresie jakości wykonywanych zadań, długotrwały i trudny proces przywracania stanu poprzedniego, straty materialne mogą przekroczyć 10.000 zł, znaczny wpływ na realizację zadań statutowych. Rozwiązanie problemu będzie wymagało dużego nakładu czasu/zasobów. Usunięcie skutków będzie trudne lub wręcz niemożliwe. Wywrze istotny wpływ na organizację i stanie się ważnym wydarzeniem publicznym.	3
Średni	Zdarzenie objęte ryzykiem powoduje: znaczącą stratę posiadanych zasobów, negatywny wpływ na efektywność działania, jakość wykonywanych zadań, reputację MOSIR. Umiarkowany wpływ na realizację zadań statutowych. Usunięcie skutków będzie wymagało umiarkowanego nakładu czasu/zasobów. Może stać się wydarzeniem publicznym.	2
Niski	Zdarzenie objęte ryzykiem powoduje: niewielką stratę finansową, zakłócenie lub opóźnienie w wykonywaniu zadań. Nie wpływa na reputację MOSIR. Skutki zdarzenia można łatwo usunąć. Mały wpływ na realizację zadań statutowych. Rozwiązanie problemu będzie wymagało czasu, lecz problem nie spowoduje trwałej szkody. Nie stanie się wydarzeniem publicznym.	1

### 2. Prawdopodobieństwo wystąpienia ryzyka- PR

Prawdopodobieństwo wystąpienia ryzyka	Przesłanki	Wartość w skali punktowej
Wysokie	Istnieją uzasadnione powody by sądzić, że zdarzenie objęte ryzykiem zdarzy się wielokrotnie w ciągu roku	3

	(ryzyko będzie się krystalizować rutynowo lub systematycznie).	
Średnie	Istnieją uzasadnione powody by sądzić, że zdarzenie objęte ryzykiem zdarzy się kilkukrotnie w ciągu roku (ryzyko będzie się krystalizować okazjonalnie lub w wyniku zbiegu niezwykłych okoliczności).	2
Niskie	Istnieją uzasadnione powody by sądzić, że zdarzenie objęte ryzykiem zdarzy się raz w ciągu roku lub że nie zdarzy się w ciągu roku. (ryzyko będzie się krystalizować rzadko, jego przypadki będą pojedyncze).	1

### 3. Poziom istotności ryzyka – IR

Ryzyko wysokie (6-9)	Ryzyko o wysokim wpływie oraz wysokim lub średnim prawdopodobieństwie. Ryzyko o średnim wpływie i wysokim prawdopodobieństwie
Ryzyko średnie (3-5)	Ryzyko o wysokim wpływie oraz niskim prawdopodobieństwie. Ryzyko o średnim wpływie oraz o średnim lub niskim prawdopodobieństwie. Ryzyko o niskim wpływie i wysokim prawdopodobieństwie.
Ryzyko niskie (1-2)	Ryzyko o niskim wpływie oraz o średnim lub niskim prawdopodobieństwie.

### 4. Mapa ryzyka

Y SKUTEK			
	Niski (1)	Średni (2)	Wysoki (3)
Wysoki (3)	III (3)	II (6)	I (9)
Średni (2)	VI (2)	V (4)	IV (6)
Niski (1)	IX (1)	VIII (2)	VII (3)
	Niski (1)	Średni (2)	Wysoki (3)
	X PRAWDOPODOBIENSTWO		

Załącznik Nr 4

do Zasad funkcjonowania kontroli zarządczej

w Miejskim Ośrodku Sportu i Rekreacji

w Zduńskiej Woli

**PLAN DZIAŁALNOŚCI MIEJSKIEGO OŚRODKA SPORTU I REKREACJI W ZDUŃSKIEJ WOLI**

**NA ..... ROK**

CELE <sup>1</sup>	ZADANIA REALIZOWANE W RAMACH OSIĄGNIĘCIA CELU	MIERNIK OSIĄGNIĘCIA <sup>2</sup> - nazwa miernika i jednostka miary <sup>3</sup>	PLANOWANA WARTOŚĆ MIERNIKA DO OSIĄGNIĘCIA DLA OKRESU, KTÓREGO DOTYCZY	DZIAŁ I OSOBY ODPOWIEDZIALNE ZA WYKONANIE ZADANIA	TERMIN REALIZACJI ZADANIA

<sup>1</sup> w ramach każdej pozycji w tej kolumnie można wykazać więcej niż jeden cel, jeśli cele są ze sobą ściśle powiązane. Cele powinny korelować z misją jednostki;

<sup>2</sup> Miernik powinien:

- umożliwiać rzetelne i obiektywne określenie stopnia realizacji celu; mierniki nie powinny mieć wartości logicznych (TAK/NIE), opisowych, bazujących na subiektywnej ocenie, - odnosić się do rezultatu, jaki ma być osiągnięty,
- mierzyć tylko to, na co jednostka ma wpływ (mierzyć rezultat, na który jednostka ma wpływ, natomiast nie powinien poddawać się manipulacji),

- bazować na wiarygodnych i w miarę łatwo dostępnych informacjach.

Mierniki najczęściej wyraża się w % lub liczbie, a także w postaci algorytmów lub innych wyliczeń.

Rodzaje możliwych mierników:

- m. produktu lub usługi wyrażany w jednostkach fizycznych lub finansowych, które otrzymuje beneficjent/klient w wyniku realizacji zadania;

- m. rezultatu – wyraża efekty (skutki) uzyskane w wyniku działań objętych zadaniem;

- m. oddziaływania – wskazuje długofalowe konsekwencje realizacji zadania. Mogą one mierzyć bezpośrednie skutki wdrażania zadania, ale ujawniające się po dłuższym okresie;

- m. skuteczności – wyraża stopień osiągnięcia założonych celów;

- m. efektywności – wskazuje stosunek (zależność) między nakładami (wydatkami/kosztami) i osiągniętymi efektami (wynikami).

<sup>3</sup> W przypadku mierników wymagających zastosowania algorytmów wyliczania należy podać również algorytm z objaśnieniami.

Załącznik Nr 4a  
do Zasad funkcjonowania kontroli zarządczej  
w Miejskim Ośrodku Sportu i Rekreacji  
w Zduńskiej Woli

**Sprawozdanie z wykonania planu za ..... ROK**  
**w Miejskim Ośrodku Sportu i Rekreacji w Zduńskiej Woli**

CELE	ZADANIA REALIZOWANE W RAMACH OSIĄGNIĘCIA CELU	MIERNIK OSIĄGNIĘCIA CELU I PLANOWANA WARTOŚĆ MIERNIKA DO OSIĄGNIĘCIA DLA OKRESU, KTÓREGO DOTYCZY	DZIAŁ I OSOBY ODPOWIEDZIALNE ZA WYKONANIE ZADANIA	TERMIN REALIZACJI CELU I ZADANIA	WYKONANIE PLANU (SPRAWOZDANIE)

Załącznik Nr 5

do Zasad funkcjonowania kontroli zarządczej

w Miejskim Ośrodku Sportu i Rekreacji

w Zduńskiej Woli

**Rejestr ryzyka na ..... rok**

**w Miejskim Ośrodku Sportu i Rekreacji w Zduńskiej Woli**

[illegible]

Załącznik Nr 6  
do Zasad funkcjonowania kontroli zarządczej  
w Miejskim Ośrodku Sportu i Rekreacji  
w Zduńskiej Woli

## **Informacja o stanie kontroli zarządczej**

**Dyrektor Miejskiego Ośrodka Sportu i Rekreacji w Zduńskiej Woli<sup>1)</sup>**

**za rok .....**

### **Dział I <sup>2)</sup>**

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,

informuję, że w kierowanym/ kierowanej przeze mnie: jednostce organizacyjnej Miasta

### **Część A <sup>3)</sup>**

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

### **Część B <sup>4)</sup>**

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

### **Część C <sup>5)</sup>**

☐ nie funkcjonowała adekwatna, skuteczna i efektywna kontrola zarządcza.

W celu poprawy funkcjonowania kontroli zarządczej wskazuje się działania naprawcze zawarte w Dziale II.

### **Część D <sup>6)</sup>**

Niniejsza informacja opiera się na dostępnych danych na dzień składania informacji pochodzących z:

X monitoringu realizacji celów i zadań;

X samooceny kontroli zarządczej przeprowadzonej z uwzględnieniem standardów kontroli zarządczej dla sektora finansów publicznych;

X procesu zarządzania ryzykiem;

☐ audytu wewnętrznego;

X kontroli wewnętrznych;

X kontroli zewnętrznych;

☐ innych źródeł informacji .....

Nie są znane mi inne fakty lub okoliczności, które mogłyby wpłynąć na treść niniejszej informacji.

.....

( miejscowość , data )

.....

(podpis wypełniającego informację)

\*) Niepotrzebne skreślić

## **Dział II.** <sup>7)</sup>

1. Zastrzeżenia dotyczące funkcjonowania kontroli zarządczej w roku ubiegłym dotyczą: <sup>\*\*)</sup>

.....  
.....

2. Planowane działania, które zostaną podjęte w celu poprawy wymienionych w Dziale II elementów funkcjonowania kontroli zarządczej.

.....  
.....

### **Objaśnienia:**

1) Należy wskazać pełną nazwę funkcji osoby składającej informację.



- 2) W Dziale I, w zależności od wyników oceny stanu kontroli zarządczej, wypełnia się tylko jedną część A, B lub C przez zaznaczenie znakiem „x” odpowiedniego wiersza. Część D wypełnia się niezależnie od wyników oceny stanu kontroli zarządczej.
- 3) Część A wypełnia się w przypadku, gdy kontrola zarządcza w wystarczającym stopniu zapewniła łącznie wszystkie następujące elementy: zgodność działalności z przepisami prawa oraz procedurami wewnętrznymi, skuteczność i efektywność działania, wiarygodność sprawozdań, ochronę zasobów, przestrzeganie i promowanie zasad etycznego postępowania, efektywność i skuteczność przepływu informacji oraz zarządzanie ryzykiem.
- 4) Część B wypełnia się w przypadku, gdy kontrola zarządcza nie zapewniła w wystarczającym stopniu jednego lub więcej z wymienionych w pkt 3) elementów.
- 5) Część C wypełnia się w przypadku, gdy kontrola zarządcza nie zapewniła w wystarczającym stopniu żadnego z wymienionych w pkt 3) elementów.
- 6) Część D - znakiem „x” zaznaczyć odpowiednie wiersze. W przypadku zaznaczenia punktu "innych źródeł informacji" należy je wymienić.
- 7) Dział II sporządzany jest w przypadku, gdy w Dziale I zaznaczono część B lub C.

**Uwaga:**

Objaśnienia mają charakter pomocniczy dla zrozumienia zasad wypełniania informacji. Objasnienia należy usunąć wraz z indeksami w czasie sporządzania informacji.

\*\*) wymienić elementy kontroli zarządczej, które wymagają poprawy, tj.: zgodność działalności z przepisami prawa oraz procedurami wewnętrznymi, skuteczność i efektywność działania, wiarygodność sprawozdań, ochrona zasobów, przestrzeganie i promowanie zasad etycznego postępowania, efektywność i skuteczność przepływu informacji lub zarządzania ryzykiem

\*\*\*) wskazać kluczowe działania, które zostaną podjęte w celu poprawy funkcjonowania kontroli zarządczej w odniesieniu do złożonych zastrzeżeń, ze wskazaniem planowanego terminu wprowadzenia do realizacji

**KWESTIONARIUSZ SAMOOCENY****STANDARD A - Środowisko wewnętrzne**

Lp.	Standard	Pytania	Możliwe odpowiedzi	
			TAK	NIE
1	A1	Czy w MOSIR obowiązuje zbiór zasad etycznych opracowany z uwzględnieniem specyfiki zadań, które realizuje MOSIR i warunków w jakich funkcjonuje?		
2	A1	Czy pracownicy przy wykonywaniu powierzonych im zadań prezentują przyjęte w MOSIR wartości etyczne?		
3	A1	Czy pracownicy są świadomi konsekwencji nieetycznych zachowań?		
4	A2	Czy pracownicy poszerzają i aktualizują wiedzę niezbędną do realizowania nałożonych zadań?		
5	A2	Czy pracownicy posiadają taki poziom wiedzy i umiejętności zawodowych, aby efektywnie i skutecznie realizować cele MOSIR?		
6	A2	Czy procedura naboru pracowników na wolne stanowiska odbywa się w sposób zapewniający wybór najlepszego kandydata?		
7	A3	Czy ustalona struktura organizacyjna jest dostosowana do aktualnych celów i zadań MOSIR?		
8	A3	Czy dokonuje się przeglądu struktury organizacyjnej w celu dostosowania do aktualnych celów i zadań?		
9	A3	Czy na bieżąco aktualizowane są zakresy zadań, uprawnień i odpowiedzialności poszczególnych pracowników?		
10	A3	Czy zakres powierzanych obowiązków i zadań jest precyzyjnie określony dla każdego pracownika ?		
11	A3	Czy zachowana jest zasada pisemności w określaniu zakresu podległości pracowników?		
12	A4	Czy zakres delegowanych uprawnień jest precyzyjnie i pisemnie określony?		
13	A4	Czy zakres delegowanych uprawnień jest określony stosownie do wagi podejmowanych decyzji, stopnia ich skomplikowania i ryzyka z nim związanego?		
14	A4	Czy zachowana jest zasada pisemności przy powierzaniu uprawnień i odpowiedzialności poszczególnym pracownikom?		

**STANDARD B - Cele i zarządzanie ryzykiem**

Lp.	Standard	Pytania	Możliwe odpowiedzi	
			TAK	NIE
1	B1	Czy wskazano cel istnienia MOSIR w postaci syntetycznego opisu – misji?		
2	B2	Czy określono cele i zadania MOSIR w co najmniej rocznej perspektywie?		
3	B3	Czy dokonuje się identyfikacji ryzyk w odniesieniu do realizowanych celów i zadań MOSIR?		
4	B4	Czy zidentyfikowane ryzyka poddaje się analizie?		
5	B5	Czy do każdego ryzyka kierownictwo określiło rodzaj reakcji?		
6	B5	Czy pracownicy podejmują działania w celu zmniejszenia skutków oddziaływania zdefiniowanych ryzyk?		

**STANDARD C – Mechanizmy kontroli**

Lp.	Standard	Pytania	Możliwe odpowiedzi	
			TAK	NIE
1	C1	Czy pracownicy mają dostęp do procedur wewnętrznych, instrukcji, wytycznych i dokumentów określających zakres obowiązków, uprawnień i odpowiedzialności oraz innych dokumentów wewnętrznych stanowiących dokumentację systemu kontroli zarządczej?		
2	C1	Czy wykaz dokumentów opisujących sposób realizacji standardów kontroli zarządczej jest aktualizowany?		
3	C2	Czy w oparciu o hierarchię służbową prowadzony jest nadzór wykonywania zadań według kryteriów oszczędności, efektywności i skuteczności?		
4	C3	Czy Dyrektor stworzył mechanizmy służące utrzymaniu ciągłości działalności MOSIR?		
5	C4	Czy MOSIR posiada odpowiednie zabezpieczenie dostępu do zasobów materialnych?		
6	C4	Czy MOSIR posiada odpowiednie zabezpieczenie dostępu do zasobów informatycznych?		
7	C4	Czy mają do nich dostęp tylko osoby upoważnione?		
8	C5	Czy zadania dotyczące prowadzenia, zatwierdzania, rejestrowania oraz sprawdzania operacji finansowych i gospodarczych są rozdzielone pomiędzy różnych pracowników?		
9	C5	Czy w MOSIR funkcjonuje system zatwierdzania (autoryzacji) operacji finansowych i gospodarczych przez Dyrektora lub osoby przez niego upoważnione?		
10	C5	Czy trzy główne kontrole <sup>1</sup> wydatków są rozdzielone pomiędzy uprawnionych pracowników?		
11	C6	Czy w MOSIR funkcjonują mechanizmy służące zapewnieniu bezpieczeństwa danych i systemów informatycznych?		

<sup>1</sup> Kontrola merytoryczna, formalno – rachunkowa i „zatwierdzam do wypłaty”

12	C6	Czy mechanizmy służące zapewnieniu bezpieczeństwa danych i systemów informatycznych są objęte systemem kontroli?		
----	----	--	--	--

#### STANDARD D - Informacja i komunikacja

Lp.	Standard	Pytania	Możliwe odpowiedzi	
			TAK	NIE
1	D1	Czy informacja służbowa dostarczana pracownikom jest aktualna, terminowa, kompletna, rzetelna i zrozumiała?		
2	D2	Czy istniejący system komunikacji wewnętrznej zapewnia poprawny przepływ informacji?		
3	D2	Czy istniejący system komunikacji wewnętrznej zapewnia właściwe zrozumienie informacji przez odbiorców ?		
4	D3	Czy system komunikacji z podmiotami zewnętrznymi zapewnia osiągnięcie celów i realizację zadań?		

#### STANDARD E – Monitorowanie i ocena

Lp.	Standard	Pytania	Możliwe odpowiedzi	
			TAK	NIE
1	E1	Czy w MOSIR w bieżącym roku będzie przeprowadzony monitoring kontroli zarządczej?		
2	E1	Czy zdefiniowany w MOSIR system kontroli zarządczej ogranicza wpływ ryzyka na skuteczną realizację celów i zadań MOSIR?		
3	E2	Czy opracowano system samooceny systemu kontroli zarządczej?		
4	E3	Rozporządzenie Ministra Finansów w sprawie wzoru oświadczenia o stanie kontroli zarządczej Dz.U.2010, nr 238, poz.1581 – w celu podpisania oświadczenia zrealizowano w dniu: .....		
5	E3	Monitoring realizacji celów i zadań		
6	E3	Proces zarządzania ryzykiem		
7	E3	Kontrole wewnętrzne		

Zduńska Wola, .....

.....

Pieczętka i podpis dyrektora MOSIR

**Podsumowanie:**

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

Zduńska Wola, .....

.....

Pieczętka i podpis dyrektora MOSIR