

ZARZĄDZENIE NR 329/2025
BURMISTRZA MIASTA I GMINY MUROWANA GOŚLINA

z dnia 18 grudnia 2025 r.

w sprawie funkcjonowania kontroli zarządczej w Gminie Murowana Goślina

Na podstawie art. 33 ust. 3 ustawy z dnia 8 marca 1990 r. o samorządzie gminnym (Dz.U. z 2025 r. poz. 1153) w związku z art. 69 ust. 1 pkt 2 ustawy z dnia 27 sierpnia 2009 r. o finansach publicznych (Dz.U. z 2025 r. poz. 1483), zarządzam co następuje:

- § 1.** Wprowadzam Regulamin organizacji i zasad kontroli zarządczej w Gminie Murowana Goślina, w brzmieniu załącznika nr 1 do niniejszego zarządzenia.
- § 2.** Wykonanie zarządzenia powierzam Sekretarzowi.
- § 3.** Traci moc Zarządzenie nr 876/2023 Burmistrza Miasta i Gminy Murowana Goślina z dnia 2 stycznia 2023 roku.
- § 4.** Zarządzenie wchodzi w życie z dniem 1 stycznia 2026 roku.

Burmistrz

Justyna Radomska

Regulamin organizacji i zasad funkcjonowania kontroli zarządczej w Gminie Murowana Goślina

Rozdział 1. Postanowienia ogólne

§ 1. Postanowienia niniejszego regulaminu dotyczą organizacji i zasad funkcjonowania kontroli zarządczej w Urzędzie Miasta i Gminy w Murowanej Goślinie oraz w jednostkach organizacyjnych Gminy Murowana Goślina.

§ 2. Kontrolę zarządczą stanowi ogół działań podejmowanych dla zapewnienia realizacji celów i zadań Urzędu oraz jednostek organizacyjnych Gminy Murowana Goślina w sposób zgodny z prawem, skuteczny, efektywny, oszczędny i terminowy.

§ 3. Ilekroć w Regulaminie organizacji i zasad funkcjonowania kontroli zarządczej w Gminie Murowana Goślina jest mowa o:

1. Regulaminie – należy przez to rozumieć Regulamin organizacji i zasad funkcjonowania kontroli zarządczej w Gminie Murowana Goślina,
2. Burmistrzu – należy przez to rozumieć Burmistrza Gminy Murowana Goślina,
3. Sekretarzu – należy przez to rozumieć Sekretarza Miasta i Gminy Murowana Goślina,
4. Urzędzie – należy przez to rozumieć Urząd Miasta i Gminy w Murowanej Goślinie,
5. Jednostce organizacyjnej – należy przez to rozumieć gminne jednostki organizacyjne wymienione w Statucie Gminy Murowana Goślina.
6. Dyrektorze Jednostki – należy przez to rozumieć kierownika gminnej jednostki organizacyjnej,
7. Kierownikowi – należy przez to rozumieć kierowników referatów i biur, wyodrębnionych w strukturze organizacyjnej Urzędu,
8. Samodzielnym stanowisku pracy – należy przez to rozumieć wyodrębnione w strukturze organizacyjnej Urzędu samodzielne stanowiska pracy,
9. Standardach kontroli zarządczej – należy przez to rozumieć standardy kontroli zarządczej dla sektora finansów publicznych, wydane na podstawie art. 69 ust. 3 ustawy o finansach publicznych.

§ 4. Podstawowe funkcje kontroli zarządczej to:

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

§ 5. Kontrola zarządcza w Gminie Murowana Goślina funkcjonuje na dwóch poziomach:

1. I poziom

- a) w jednostkach organizacyjnych Gminy, za którą odpowiedzialni są Dyrektorzy tych jednostek,

b) w Urzędzie – za którą odpowiada Burmistrz, a w jej realizacji uczestniczą Kierownicy oraz samodzielne stanowiska pracy w ramach posiadanych kompetencji wynikających z Regulaminu Organizacyjnego Urzędu Miasta i Gminy w Murowanej Goślinie

2. II poziom – prowadzona przez Gminę jako jednostkę samorządu terytorialnego, sprawowaną przez Burmistrza.

§ 6. Dyrektorzy jednostek odpowiadają za zapewnienie funkcjonowania adekwatnej, skutecznej i efektywnej kontroli zarządczej w zarządzanych przez nich jednostkach.

§ 7. Dyrektorzy jednostek zobowiązani są do opracowania własnych regulaminów kontroli zarządczej dostosowanych do specyfiki ich działalności, aktualizacji obowiązujących regulaminów, procedur oraz pozostałych regulacji wewnętrznych, które składają się na system kontroli zarządczej.

§ 8. Dyrektorzy jednostek ponoszą odpowiedzialność za nadzorowanie i kontrolowanie procesów zachodzących w kierowanych przez nich jednostkach w sposób dający Burmistrzowi zapewnienie, że:

1. działania jednostek pozostają w zgodzie z przepisami prawa i procedurami przyjętymi w jednostce,

2. zasoby są zużywane oszczędnie, w sposób przynoszący pożytek, a usługi świadczone są na odpowiednim poziomie,

3. zadania są realizowane efektywnie i skutecznie, natomiast plany jednostek, programy, zamierzenia i cele są osiągalne,

4. dane i informacje publikowane lub udostępniane wewnętrznie lub na zewnątrz są rzetelne, wiarygodne i aktualne,

5. zasoby, a w szczególności składniki majątku, w tym dane osobowe są zabezpieczone przed zniszczeniem, utratą,

6. ryzyka związane z realizacją zadań są na bieżąco identyfikowane i monitorowane celem ciągłej poprawy procesów,

7. zasady etycznego postępowania są przestrzegane i promowane.

§ 9. W ramach Poziomu II kontroli zarządczej Dyrektorzy jednostek organizacyjnych zobowiązani są do przedkładania Burmistrzowi:

a) do 30 stycznia każdego roku, zestawienia celów i zadań na bieżący rok, oraz analizy ryzyka do celów i zadań z uwzględnieniem działań podejmowanych w celu ich zminimalizowania;

b) do 30 marca każdego roku, sprawozdania z wykonania celów i zadań oraz *oświadczenia o stanie kontroli zarządczej* za rok poprzedni - wzór oświadczenia określono w **załączniku nr 1** do Regulaminu.

Rozdział 2.

Cel i zakres kontroli zarządczej

§ 10. Celem kontroli zarządczej jest zapewnienie:

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

§ 11. Kontrola zarządcza powinna być:

- 1) adekwatna – zgodna z zasadami określonymi w obowiązujących aktach prawnych
- 2) skuteczna – tak skonstruowana, aby faktycznie zabezpieczała Urząd oraz jednostki

organizacyjne Gminy przed wystąpieniem lub skutkami danego ryzyka;

- 3) efektywna – umożliwiająca osiąganie założonych celów, ograniczająca ryzyko w pożądanym stopniu przy wykorzystaniu najmniejszych możliwych nakładów.

§ 12. System kontroli zarządczej wspierany jest przez audyt wewnętrzny, w szczególności w zakresie niezależnej i obiektywnej oceny kontroli zarządczej.

§ 13. Aktywny udział w procesie kontroli zarządczej należy do obowiązków wszystkich pracowników Urzędu i Dyrektorów jednostek organizacyjnych.

Rozdział 3. Środowisko wewnętrzne

§ 14. Środowisko wewnętrzne to obszar obejmujący:

- 1) **Przestrzeganie wartości etycznych** – wszyscy pracownicy urzędu zobowiązani są do przestrzegania wartości etycznych przyjętych w Urzędzie i kierowania się nimi przy wykonywaniu powierzonych zadań. Osoby zarządzające wspierają i promują przestrzeganie wartości etycznych dając dobry przykład codziennym postępowaniem i podejmowanymi decyzjami.
- 2) **Kompetencje zawodowe** – wymagane jest, aby osoby zarządzające i pracownicy posiadali wiedzę, umiejętności i doświadczenie pozwalające skutecznie i efektywnie wypełniać powierzone zadania.
 - a) Nabór kandydatów na wolne stanowisko urzędnicze jest otwarty i konkurencyjny. Proces zatrudnienia pracowników określa odrębny regulamin.
 - b) Zasady prowadzenia służby przygotowawczej dla pracowników podejmujących po raz pierwszy pracę na stanowisku urzędniczym, określa odrębny regulamin.
 - c) Pracownicy zatrudnieni w urzędzie na podstawie umowy o pracę podlegają ocenie okresowej, na zasadach określonych odrębnym regulaminem
- 3) **Strukturę organizacyjną** – struktura organizacyjna Urzędu jest dostosowana do aktualnych celów i zadań. Zakres zadań komórek organizacyjnych oraz zakres podległości pracowników w sposób przejrzysty i spójny określa „Regulamin Organizacyjny Urzędu Miasta i Gminy w Murowanej Goślinie”. Aktualny zakres obowiązków, odpowiedzialności i uprawnień jest określony dla każdego pracownika w sposób precyzyjny, adekwatny do wagi podejmowanych decyzji, stopnia ich skomplikowania i ryzyka z nimi związanego. Ponadto w Urzędzie obowiązuje „Regulamin Pracy” ustalający organizację i porządek w procesie pracy oraz związane z tym prawa i obowiązki pracodawcy i pracowników.

Delegowanie uprawnień – zakres uprawnień delegowanych poszczególnym osobom zarządzającym i pracownikom jest precyzyjnie określony odrębnym zarządzeniem. Zakres uprawnień jest odpowiedni do wagi podejmowanych decyzji, stopnia ich skomplikowania i ryzyka z nimi związanego. Zakres delegowanych uprawnień dla osób zarządzających i pracowników komórek organizacyjnych wynika z pełnomocnictw i upoważnień Burmistrza. Pełnomocnictwa i upoważnienia podlegają bieżącej aktualizacji.

Rozdział 4. Cele i zarządzanie ryzykiem

§ 15. 1. Zarządzanie ryzykiem ma na celu:

- a) zwiększenie prawdopodobieństwa osiągnięcia celów i realizacji zadań służących wypełnianiu misji Urzędu Miasta i Gminy w Murowanej Goślinie, pomagającej uzyskać rozwój społeczno – gospodarczy Gminy Murowana Goślina określony w strategii rozwoju Gminy Murowana Goślina.
- b) usprawnienie procesu planowania,
- c) zapewnienie odpowiednich mechanizmów kontroli zarządczej,
- d) zapewnienie kierownictwu Urzędu wczesnej informacji o zagrożeniach dla realizacji celów.

2. Zadania Gminy określono przepisami prawa.

3. Podstawą systemu planowania, realizacji i sprawozdawczości, monitorowania realizacji celów i zadań Urzędu i jednostek organizacyjnych Gminy jest wieloletnia prognoza finansowa oraz budżet Gminy.

§ 16. 1. W terminie **do 15 stycznia każdego roku** kierownicy oraz samodzielne stanowiska pracy przekazują Sekretarzowi informację o głównych celach na dany rok, przy czym liczba raportowanych celów nie może być większa niż trzy. Wskazane cele i zadania będą stanowić obszar do identyfikacji ryzyka. *Arkusz pomocniczy zestawienia celów i zadań* stanowi **załącznik nr 2** do niniejszego regulaminu.

2. W terminie **do 15 stycznia każdego roku** kierownicy oraz samodzielne stanowiska pracy przekazują Sekretarzowi informację o zidentyfikowanych ryzykach w odniesieniu do celów wybranych do realizacji na dany rok. W identyfikację ryzyka powinny być zaangażowane osoby, które później będą odpowiedzialne za realizację zadań związanych z tymi ryzykami. Do zadań właściciela ryzyka należy podjęcie działań mających prowadzić do zmniejszenia ryzyka do akceptowalnego poziomu. Do jednego celu zaleca się identyfikowanie co najwyżej pięciu ryzyk. *Arkusz pomocniczy identyfikacji i analizy ryzyka* stanowi **załącznik nr 3** do niniejszego regulaminu.

§ 17. Przy określaniu celów i zadań bierze się pod uwagę m.in.:

1. Strategię Rozwoju Gminy Murowana Goślina,
2. Misję Gminy i Urzędu Gminy,
3. przepisy prawa,
4. budżet Gminy i WPF,
5. zadania własne i zlecone,
6. wytyczne określone przez Burmistrza.

§ 18. Określone cele powinny być:

1. istotne – ważne dla realizacji misji oraz dla potrzeb klientów zewnętrznych i wewnętrznych,
2. precyzyjne – formułowane w sposób jasny i zapewniający jednoznaczną ich interpretację,
3. konkretne – sformułowane w zwięzły sposób, jednoznaczny, precyzyjnie określający cel, który zamierzamy osiągnąć,
4. realne – możliwe do zrealizowania w oparciu o dostępne zasoby, z uwzględnieniem ryzyka związanego z ich osiągnięciem,
5. mierzalne – pozwalające określić ich planowaną wartość oraz stopień ich realizacji, oparte na liczbach (ilość, jakość, koszt, czas),
6. określone w czasie – precyzyjnie określające terminy wykonania.

§ 19. 1. System zarządzania ryzykiem w Urzędzie uwzględnia wyznaczone cele i zadania, obejmuje identyfikację i analizę ryzyka, reakcję na ryzyko w celu ograniczenia zagrożeń oraz monitorowanie ryzyka.

2. Obowiązujące w Urzędzie *zasady identyfikacji ryzyka i analizy ryzyka oraz rodzaje reakcji na ryzyko* określono w **załączniku nr 4** do niniejszego Regulaminu.

Rozdział 5. Mechanizmy kontroli

§ 20. Mechanizm kontroli zarządczej ma na celu zapobieganie urzeczywistnianiu się ryzyka.

§ 21. Podstawowe mechanizmy kontroli zarządczej stosowane w Urzędzie:

- 1) Dokumentowanie systemu kontroli zarządczej
- 2) Nadzór
- 3) Ciągłość działalności

- 4) Ochrona zasobów
- 5) Szczegółowe mechanizmy kontroli dotyczące operacji finansowych i gospodarczych
- 6) Mechanizmy kontroli dotyczące systemów informatycznych

§ 22. 1. Podstawową dokumentowania systemu kontroli zarządczej są procedury wewnętrzne, instrukcje, wytyczne, dokumenty określające zakres obowiązków, uprawnień i odpowiedzialności pracowników oraz inne dokumenty wewnętrzne stanowiące dokumentację systemu kontroli zarządczej.

2. Dokumentacja o której mowa w ust. 1 powinna być spójna i dostępna dla wszystkich osób, dla których jest niezbędna. Nadzór nad tym sprawuje Sekretarz.

3. Kierownicy Referatów, w zakresie swojej właściwości rzeczowej, odpowiadają za bieżącą analizę aktualności procedur, instrukcji, regulaminów i innych dokumentów.

§ 23. 1. Zakres nadzoru w Urzędzie wynika z „Regulaminu organizacyjnego Urzędu Gminy Murowana Goślina”, zwłaszcza w częściach dotyczących zasad kierowania pracą Urzędu, podziału zadań pomiędzy stanowiskami kierowniczymi, a także wynika z indywidualnych zakresów czynności.

2. Nadzór w Urzędzie ukierunkowany jest na efektywny, skuteczny i oszczędny sposób wykonywania celów i zadań poprzez:

- a) sprawozdawczość budżetową
- b) analizę stopnia efektywności wykonywania zadań prowadzoną przez kierownictwo w ramach sprawowanej kontroli zarządczej
- c) system oceny pracy pracowników

3. Nadzór sprawowany przez Burmistrza nad jednostkami organizacyjnymi określają przepisy prawa.

§ 24. 1. Zapewnienie ciągłości działalności Gminy polega na budowaniu systemu zastępstw, planowaniu urlopów pracowniczych, delegowaniu uprawnień, upoważnień i innych regulacji wewnętrznych.

2. W urzędzie obowiązuje prowadzenie i przechowywanie akt, zgodnie z instrukcją kancelaryjną.

3. Prowadzenie dokumentacji wspomaga system elektronicznego obiegu umów, umożliwiając sprawne przekazywanie obowiązków w ramach zastępstw.

§ 25. 1. Ochrona zasobów polega na dostępie do zasobów finansowych, materialnych i informacyjnych jednostki wyłącznie przez upoważnione osoby.

2. Osoby zarządzające i podlegli pracownicy są odpowiedzialni za zapewnienie ochrony i właściwe wykorzystanie zasobów jednostki.

3. Składniki majątku Gminy są zidentyfikowane, wyceniane oraz inwentaryzowane zgodnie z obowiązującymi przepisami. Majątek Gminy podlega ubezpieczeniu, stosownie do zidentyfikowanego ryzyka.

§ 26. 1. W Urzędzie ochronę zasobów realizuje się poprzez:

- 1) pisemne powierzenie pracownikom odpowiedzialności za mienie
- 2) Politykę bezpieczeństwa informacji
- 3) Prowadzenie szkoleń okresowych dotyczących kwestii ochrony informacji

2. Zasoby Urzędu zabezpieczone są poprzez systemy teleinformatyczne oraz instalację alarmową.

3. W Urzędzie opracowano i wdrożono procedury zabezpieczające systemy informatyczne.

4. Dostęp do pomieszczeń strategicznych jest nadzorowany.

§ 27. Szczegółowe mechanizmy kontroli dotyczące operacji finansowych i gospodarczych opisuje dokumentacja o charakterze finansowym m.in. zasady polityki rachunkowości, wszelkie instrukcje i procedury wewnętrzne obejmujące procesy gromadzenia i wydatkowania środków publicznych.

§ 28. Mechanizmy kontroli dotyczące systemów informatycznych służą zapewnieniu bezpieczeństwa danych i systemów informatycznych, które zapewniają ograniczony dostęp do zasobów informatycznych, sprzętu, systemu, aplikacji, danych oraz ochronę przed nieautoryzowanymi zmianami czy utratą.

Rozdział 6. Informacja i komunikacja

§ 29. W Urzędzie dostęp do informacji zapewnia się w szczególności poprzez:

- 1) Dostęp do zasobów internetowych, programów, platform ułatwiających pracę na danym stanowisku
- 2) Dostęp do szkoleń pracowniczych
- 3) Dostęp do porad prawnych

§ 30. System komunikacji, zapewniający przepływ informacji wewnątrz i na zewnątrz Urzędu, odbywa się poprzez:

- a) Informację bieżącą tj. zapewnienie w odpowiedniej formie i czasie, właściwych oraz rzetelnych informacji potrzebnych do realizacji zadań pomiędzy pracownikami
- b) Komunikację wewnętrzną tj. zapewnienie efektywnych mechanizmów przekazywania ważnych informacji w obrębie struktury organizacyjnej Urzędu w formie cyklicznych spotkań kadry kierowniczej oraz spotkań kierowników z pracownikami;
- c) Komunikację zewnętrzną tj. zapewnienie efektywnego systemu wymiany ważnych informacji z podmiotami zewnętrznymi mającymi wpływ na osiąganie celów i realizację zadań. W ramach komunikacji zewnętrznej wykorzystuje się głównie następujące sposoby przekazywania informacji: współpracę z mediami, stronę internetową Gminy oraz Biuletyn Informacji Publicznej, konsultacje społeczne, przyjmowanie skarg i wniosków mieszkańców przez Burmistrza, sesje Rady Gminy, spotkania Burmistrza z mieszkańcami.

Rozdział 7. Monitorowanie i ocena

§ 31. 1. System kontroli zarządczej w Urzędzie podlega bieżącemu monitorowaniu i ocenie.

2. Monitorowanie systemu kontroli zarządczej odbywa się w sposób ciągły, co umożliwia bieżące rozwiązywanie zidentyfikowanych problemów.

3. Ocena systemu kontroli zarządczej umożliwia Burmistrzowi dokonanie przeglądu istniejących mechanizmów kontroli pod względem adekwatności oraz wdrażania ulepszeń.

4. Ocena odbywa się na dwóch poziomach:

- 1) Samoocena, która dotyczy Burmistrza, Z-cy Burmistrza, Skarbnika i Sekretarza - przeprowadzana raz w roku do **15 lutego każdego roku**. Za proces samooceny w Urzędzie odpowiada Sekretarz (rozdanie kwestionariuszy **do 15 stycznia każdego roku**). Sekretarz w terminie **do 15 kwietnia każdego roku** przedstawia Burmistrzowi wyniki przeprowadzonej samooceny w Urzędzie.
- 2) audyt wewnętrzny – jest działalnością niezależną i obiektywną, której celem jest wspieranie Burmistrza w realizacji celów i zadań przez systematyczną ocenę kontroli zarządczej w Urzędzie Gminy oraz podległych jednostkach organizacyjnych. Szczegółowe zasady prowadzenia audytu określa Karta audytu wewnętrznego i procedury audytu wewnętrznego .

**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, 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 kierowanej przeze mnie jednostce sektora finansów publicznych

.....

(nazwa jednostki sektora finansów publicznych)

Część A¹⁾

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

Część B²⁾

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

Zastrzeżenia dotyczące funkcjonowania *kontroli zarządczej* wraz z planowanymi działaniami, które zostaną podjęte w celu poprawy funkcjonowania *kontroli zarządczej*, zostały opisane w dziale II oświadczenia.

Część C³⁾

☐ nie funkcjonowała adekwatna, skuteczna i efektywna *kontrola zarządcza*.

Zastrzeżenia dotyczące funkcjonowania *kontroli zarządczej* wraz z planowanymi działaniami, które zostaną podjęte w celu poprawy funkcjonowania *kontroli zarządczej*, zostały opisane w dziale II oświadczenia.

Część D

Niniejsze oświadczenie opiera się na mojej ocenie i informacjach dostępnych w czasie sporządzania niniejszego oświadczenia pochodzących z:⁴⁾

- ☐ monitoringu realizacji celów i zadań,
- ☐ samooceny *kontroli zarządczej* przeprowadzonej z uwzględnieniem standardów *kontroli zarządczej* dla sektora finansów publicznych⁵⁾,
- ☐ procesu zarządzania ryzykiem,
- ☐ audytu wewnętrznego,
- ☐ kontroli wewnętrznych,
- ☐ kontroli zewnętrznych,

[] innych źródeł informacji:

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

.....

(miejscowość, data)

(podpis kierownika jednostki)

Dział II⁶⁾

1. Zastrzeżenia dotyczące funkcjonowania *kontroli zarządczej* w roku ubiegłym.

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

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

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

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

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

Dział III⁷⁾

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

1. Działania, które zostały zaplanowane na rok, którego dotyczy oświadczenie:

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

Należy opisać najistotniejsze działania, jakie zostały podjęte w roku, którego dotyczy niniejsze oświadczenie w odniesieniu do planowanych działań wskazanych w dziale II oświadczenia za rok poprzedzający rok, którego dotyczy niniejsze oświadczenie.

2. Pozostałe działania:

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

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

Objaśnienia:

-) ¹⁾ 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.

-) ²⁾ Część B wypełnia się w przypadku, gdy *kontrola zarządcza* nie zapewniła w wystarczającym stopniu jednego lub więcej z wymienionych elementów: zgodności działalności z przepisami prawa oraz procedurami wewnętrznymi, skuteczności i efektywności działania, wiarygodności sprawozdań, ochrony zasobów, przestrzegania i promowania zasad etycznego postępowania, efektywności i skuteczności przepływu informacji lub zarządzania ryzykiem, z zastrzeżeniem przypisu 6.
-) ³⁾ Część C wypełnia się w przypadku, gdy *kontrola zarządcza* nie zapewniła w wystarczającym stopniu żadnego z wymienionych elementów: 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 oraz zarządzania ryzykiem.
-) ⁴⁾ Znakiem "X" zaznaczyć odpowiednie wiersze. W przypadku zaznaczenia punktu "innych źródeł informacji" należy je wymienić.
-) ⁵⁾ Standardy *kontroli zarządczej* dla sektora finansów publicznych ogłoszone przez Ministra Finansów na podstawie art. 69 ust. 3 ustawy z dnia 27 sierpnia 2009 r. o finansach publicznych.
-) ⁶⁾ Dział II sporządzany jest w przypadku, gdy w dziale I niniejszego oświadczenia zaznaczono część B albo C.
-) ⁷⁾ Dział III sporządza się w przypadku, gdy w dziale I oświadczenia za rok poprzedzający rok, którego dotyczy niniejsze oświadczenie, była zaznaczona część B albo C lub gdy w roku, którego dotyczy niniejsze oświadczenie, były podejmowane inne niezaplanowane działania mające na celu poprawę funkcjonowania *kontroli zarządczej*.

Zestawienie celów i zadań - arkusz pomocniczy

Arkusz zestawienia celów i zadań na rok

l.p.	nazwa celu	liczba zadań do celu

cel nr 1

.....
(nazwa)

zadanie nr 1

.....
(nazwa)

komórka odpowiedzialna za zadanie:

osoba odpowiedzialna za zadanie:

planowany termin rozpoczęcia zadania:

planowany termin zakończenia zadania:

zadanie nr 2

.....
wg wzoru powyżej

zadanie nr 3

.....
wg wzoru powyżej

cel nr 2

.....
(nazwa)

zadanie nr 1

.....
(nazwa)

komórka odpowiedzialna za zadanie:

osoba odpowiedzialna za zadanie:

planowany termin rozpoczęcia zadania:

planowany termin zakończenia zadania:

zadanie nr 2

.....
wg wzoru powyżej

itd.

.....
data i podpis osoby sporządzającej dokument

**Identyfikacja i analiza ryzyka - arkusz pomocniczy
do Zestawienia celów i zadań na rok**

cel nr 1

.....

(nazwa)

zadanie nr 1

.....

komórka odpowiedzialna za zadanie:

osoba odpowiedzialna za zadanie:

zidentyfikowane dla zadania ryzyko:

l.p.	ryzyko	poziom	właściciel ryzyka	proponowane działania minimalizujące

zadanie nr 2

.....

komórka odpowiedzialna za zadanie:

osoba odpowiedzialna za zadanie:

zidentyfikowane dla zadania ryzyko:

l.p.	ryzyko	poziom	właściciel ryzyka	proponowane działania minimalizujące

zadanie nr 3

itd. wg wzoru powyżej

.....

cel nr 2

.....

(nazwa)

zadanie nr 1

.....

itd. wg wzoru powyżej

.....

data i podpis osoby sporządzającej dokument

Zasady identyfikacji ryzyka, analizy ryzyka oraz rodzaje reakcji na ryzyko.

Rozdział 1. Identyfikacja ryzyka

§ 1. 1. Ryzykiem jest zdarzenie, które może mieć wpływ na realizację założonych celów i zadań w Urzędzie Miasta i Gminy w Murowanej Goślinie.

2. Zarządzanie ryzykiem ma na celu maksymalne zmniejszenie wpływu zidentyfikowanego ryzyka na realizację założonych celów i określonych zadań.

3. Obszary ryzyka dzielą się na:

- 1) ryzyko osobowe wynikające z prowadzonych działań
- 2) ryzyko zewnętrzne np. zmiany przepisów, zmiany polityczne, zmiany demograficzne, czynniki losowe
- 3) ryzyko finansowe

§ 2. 1. Identyfikacja ryzyka powinna być omówiona przez wszystkich pracowników komórki organizacyjnej, a na samodzielnych stanowiskach - przy współpracy z bezpośrednim przełożonym.

2. Jeśli w wyniku analizy uznano, że ryzyko jest istotne, należy zaplanować działania minimalizujące.

3. Za ryzyko odpowiada osoba realizująca wyznaczone zadanie.

4. Kierownik komórki organizacyjnej dokonuje identyfikacji i analizy ryzyka nie później niż do 15 stycznia każdego roku.

Rozdział 2. Określanie poziomu ryzyka

§ 3. Określając poziom ryzyka należy najpierw określić prawdopodobieństwo wystąpienia danego ryzyka a następnie przewidywany skutek wystąpienia ryzyka.

§ 4. Prawdopodobieństwo wystąpienia danego ryzyka (P) należy określić w skali punktowej odpowiadającej poniższemu schematowi:

- a) **1 punkt** - prawdopodobieństwo wystąpienia waha się w przedziale 0-25 % (mało prawdopodobne)
- b) **2 punkty** - prawdopodobieństwo wystąpienia waha się w przedziale 26-50 % (średnio prawdopodobne)
- c) **3 punkty** - prawdopodobieństwo wystąpienia waha się w przedziale 51-75 % (prawdopodobne)
- d) **4 punkty** - prawdopodobieństwo wystąpienia waha się w przedziale 76-100 % (duże prawdopodobieństwo)

§ 5. Skutek (S), jaki wystąpi w przypadku wystąpienia danego ryzyka, należy określić w skali punktowej, odpowiadającej poniższemu schematowi:

- a) **1 punkt** - wystąpienie zdarzenia nie spowoduje trwałej szkody, nie będzie miało wpływu na finanse gminy a usunięcie skutku wymagać może jedynie niewielkiego nakładu pracy
- b) **2 punkty** - wystąpienie zdarzenia spowoduje umiarkowane skutki, może mieć wpływ na finanse a usunięcie skutku wymagać może większego zaangażowania i niewielkiej ingerencji kierownictwa.

- c) **3 punkty** - wystąpienie zdarzenie wpłynie znacząco na realizację celu, wpłynie na finanse gminy a usunięcie skutku wymagać będzie dużego nakładu czasu i zaangażowania kierownictwa
- d) **4 punkty** - wystąpienie zdarzenia będzie wymagać dużego nakładu pracy, wpłynie znacząco na finanse gminy a usunięcie skutków będzie trudne lub niemożliwe

§ 6. 1. Łączna relacja prawdopodobieństwa (P) wystąpienia i skutku (S) wyznacza poziom ryzyka: $P \times S$

2. Określa się następujące poziomy ryzyka:

- a) **Ryzyko wysokie** (9-16 punktów) - nieakceptowalne, wymagające podjęcia zdecydowanych działań minimalizujących
- b) **ryzyko średnie** (6-8 punktów) - wyjątkowo akceptowalne, pod warunkiem podjęcia szybkich działań naprawczych,
- c) **ryzyko małe** (1-4 punkty) - akceptowalne

3. Ryzyko wysokie należy wpisać do rejestru ryzyk.

4. Wyniki analizy ryzyka należy odpowiednio umieścić w arkuszu Identyfikacji i analizy ryzyka, który stanowi załącznik nr 3 do Regulaminu.

Rozdział 3. Reakcja na ryzyko

§ 7. 1. Rodzaje reakcji na ryzyko:

- a) akceptacja - dotyczy ryzyk małych, lub w przypadku średniego i wysokiego ryzyka, gdy koszty przeciwdziałania wystąpienia zdarzenia są zbyt wysokie
- b) przeniesienie - zadanie należy powierzyć podmiotowi zewnętrznemu
- c) kontrola - należy poszukać innych rozwiązań, zaangażować kierownictwo lub zwiększyć kontrolę
- d) rezygnacja - należy odejść od wykonania zadania, zakończyć lub wstrzymać realizację danego celu

§ 8. 1. Za dokumentację w zakresie identyfikacji i analizy ryzyka odpowiada kierownik referatu a na samodzielnych stanowiskach pracy - zatrudniony na tym stanowisku pracownik.

2. Dokumentację zbiorczą związaną ze zidentyfikowanymi ryzykami oraz rejestr ryzyk prowadzi Sekretarz.

3. Kierownicy referatów oraz pracownicy na samodzielnych stanowiskach zobowiązani są do informowania o zmianach dotyczących zidentyfikowanych ryzyk oraz o wystąpieniu nowych ryzyk.