

ZARZĄDZENIE Nr 17/2012

Dyrektora Teatru im. W. Bogusławskiego w Kaliszu

z dnia 28.12.2012 r.

w sprawie: wprowadzenia systemu kontroli zarządczej w Teatrze im. W. Bogusławskiego w Kaliszu

Na podstawie ustawy z dnia 27 sierpnia 2009 r. o finansach publicznych, Komunikatu Nr 23 Ministra Finansów z dnia 16 grudnia 2009 r. w sprawie ustanowienia standardów kontroli zarządczej dla sektora finansów publicznych, Komunikatu Nr 3 Ministra Finansów z dnia 16 lutego 2011 r. w sprawie szczegółowych wytycznych w zakresie samooceny kontroli zarządczej dla jednostek sektora finansów publicznych oraz Zarządzenia Marszałka Województwa Wielkopolskiego nr 31/12 z dnia 24 lipca 2012r., zarządzam, co następuje:

§ 1.

Wprowadza się System kontroli zarządczej w Teatrze im. W. Bogusławskiego w Kaliszu, stanowiący załącznik do Zarządzenia.

§ 2.

Wykonanie Zarządzenia powierza się Kierownikom jednostek organizacyjnych.

§ 3.

Zarządzenie wchodzi w życie z dniem podpisania, z mocą obowiązującą od 1 stycznia 2013r.

Do wiadomości:

- Gł. Księgowa
- Dział Finan.
- Dział Admin.
- Dział Technicz.
- BOW
- Samodzielne stanowiska
- tablica ogłoszeń

Załącznik do Zarządzenia nr 17/2012

z dnia 28.12.2012 r.

SYSTEM KONTROLI ZARZĄDCZEJ

TEATRU IM. W. BOGUSŁAWSKIEGO W KALISZU

Rozdział I

Postanowienia ogólne

§ 1

Przedmiot Systemu kontroli zarządczej

System kontroli zarządczej Teatru im. W. Bogusławskiego w Kaliszu zwany dalej „System kontroli zarządczej” określa zakres, zasady i sposób funkcjonowania systemu kontroli zarządczej w Teatrze, w tym:

- 1) definicję kontroli zarządczej,
- 2) cele systemu kontroli zarządczej,
- 3) elementy systemu kontroli zarządczej,
- 4) zasady dokumentowania systemu kontroli zarządczej,
- 5) odpowiedzialność za funkcjonowanie systemu kontroli zarządczej.

§ 2

Podstawowe definicje

Ilekroć w treści tego Zarządzenia jest mowa o:

- 1) **Dyrektorze**, należy przez to rozumieć Dyrektora Teatru im. W. Bogusławskiego w Kaliszu,
- 2) **Teatrze**, należy przez to rozumieć Teatr im. W. Bogusławskiego w Kaliszu,
- 3) **komórce organizacyjnej**, należy przez to rozumieć wyodrębnione w strukturze komórki organizacyjne Teatru określone, bez względu na ich nazwę, w Regulaminie Organizacyjnym Teatru,
- 4) **koordynatorze**, należy przez to rozumieć osobę, który ponosi odpowiedzialność za koordynację prac związanych z funkcjonowaniem systemu kontroli zarządczej,
- 5) **kontroli zarządczej**, należy przez to rozumieć ogół działań podejmowanych, aby zapewnić realizację celów i zadań w sposób zgodny z prawem, efektywny, oszczędny, rzetelny i terminowy,
- 6) **celu**, należy przez to rozumieć stan w przyszłości, który zamierza osiągnąć Teatr lub komórka organizacyjna,
- 7) **właścicielu celu lub zadania**, należy przez to rozumieć kierownika jednostki lub komórki organizacyjnej, która jest bezpośrednio odpowiedzialna za wykonanie danego celu lub zadania,
- 8) **rejestrze ryzyka**, należy przez to rozumieć dokument dotyczący przeprowadzonej identyfikacji i analizy ryzyka, a także zaproponowanej reakcji na ryzyko.
- 9) **ryzyku**, należy przez to rozumieć możliwość zaistnienia zdarzenia, które będzie miało wpływ na realizację założonych celów lub zadań,
- 10) **zarządzaniu ryzykiem**, należy przez to rozumieć działania podejmowane w celu identyfikacji, analizy oraz określenia reakcji na ryzyko.
- 11) **samoocenie**, należy przez to rozumieć przegląd istniejących elementów kontroli, w celu proponowania i wdrażania ulepszeń w istniejącym systemie kontroli zarządczej.

§ 3

Kontrola zarządcza w Teatrze

Kontrola zarządcza w Teatrze funkcjonuje na jednym poziomie:
to system kontroli zarządczej w Teatrze, za który odpowiada Dyrektor.

§ 4

Cele systemu kontroli zarządczej

Celem kontroli zarządczej jest zapewnienie, w szczególności:

- 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.

§ 5

Elementy systemu kontroli zarządczej

Na system kontroli zarządczej składają się następujące elementy:

- 1) **Środowisko wewnętrzne**, które stanowi podstawę dla wszystkich pozostałych elementów systemu kontroli zarządczej, na które składają się działania w zakresie:
 - a) przestrzegania wartości etycznych,
 - b) zapewnienia kompetencji zawodowych pracowników jednostki,
 - c) zapewnienia struktury organizacyjnej odpowiadającej celom i zadaniom jednostki,
 - d) delegowania uprawnień i obowiązków osobom zarządzającym lub pracownikom.
- 2) **Cele i zarządzanie ryzykiem**, które mają doprowadzić do zwiększenia prawdopodobieństwa osiągnięcia celów i realizacji zadań jednostki oraz minimalizacji negatywnych skutków wystąpienia ryzyka, między innymi poprzez:
 - a) sformułowanie misji jednostki,
 - b) określanie celów i zadań, ich monitorowanie oraz ocenę realizacji,
 - c) identyfikację ryzyka czyli określenie zdarzeń, które mogą mieć wpływ na realizację założonych celów,
 - d) analizę ryzyka, rozumianego jako określenie prawdopodobieństwa wystąpienia danego ryzyka i możliwych jego skutków,
 - e) reakcję na ryzyko.
- 3) **Mechanizmy kontroli**, które mają być efektywną i skuteczną reakcją na ryzyko, poprzez między innymi następujące działania:
 - a) dokumentowanie systemu kontroli zarządczej,

- b) nadzór nad wykonaniem zadań w celu ich oszczędnej, efektywnej i skutecznej realizacji,
 - c) zapewnienie ciągłości działalności jednostki,
 - d) zapewnienia właściwej ochrony i wykorzystania zasobów jednostki,
 - e) wdrożenia szczegółowych mechanizmów kontroli dotyczących operacji gospodarczych, w tym finansowych,
 - f) określenie mechanizmów kontroli, zapewniających bezpieczeństwo danych i systemów informatycznych.
- 4) **Informacja i komunikacja**, które mają zapewnić wszystkim pracownikom w jednostce dostęp do informacji niezbędnych do wykonywania przypisanych im celów i zadań, między innymi poprzez zapewnienie:
- a) bieżącej informacji,
 - b) komunikacji wewnętrznej w ramach jednostki.
- 5) **Monitorowanie i ocena**, które mają stanowić weryfikację funkcjonowania elementów systemu kontroli zarządczej między innymi poprzez:
- a) monitorowanie skuteczności elementów systemu kontroli zarządczej,
 - b) prowadzenie samooceny jako procesu niezależnego od bieżącej działalności,
 - c) działania prowadzone przez służby audytu i kontroli,
 - d) uzyskanie corocznego zapewnienia o stanie kontroli zarządczej.

Rozdział II

Kontrola zarządcza w Teatrze

§ 6

Odpowiedzialność za funkcjonowanie systemu kontroli zarządczej

1. Odpowiedzialność za koordynację prac związanych z funkcjonowaniem systemu kontroli zarządczej ponosi Koordynator.
2. Wszyscy pracownicy Teatru biorą udział w funkcjonowaniu systemu kontroli zarządczej, poprzez prawidłowe wykonywanie powierzonych im obowiązków, uprawnień i odpowiedzialności.
3. Pracownicy Teatru zobowiązani są do przekazywania swoim przełożonym informacji, które mogą mieć wpływ na funkcjonowanie i doskonalenie systemu kontroli zarządczej oraz na realizację założonych celów, a w szczególności w zakresie:
 - 1) wykrytych nieprawidłowości i nadużyć,
 - 2) skarg klientów i kontrahentów,
 - 3) innych istotnych odchyłeń od Planu działalności, o jakim mowa w § 10.

§ 7

Dokumentacja systemu kontroli zarządczej

W skład dokumentacji systemu kontroli zarządczej wchodzi: niniejszy System kontroli zarządczej, a także pozostałe wewnętrzne akty prawne regulujące działalność Teatru oraz zakres obowiązków, uprawnień i odpowiedzialności pracowników.

§ 8

Zasady i tryb wyznaczania celów i zadań

1. W terminie do końca listopada każdego roku komórki organizacyjne, przekazują Koordynatorowi projekt Planu działalności komórki organizacyjnej na rok następny.
2. W terminie do końca grudnia każdego roku Dyrektor zatwierdza Plan działalności Teatru na rok następny.
3. Dyrektor może dokonać korekty Planu działalności w trakcie trwania roku budżetowego.
4. Przy określaniu celów i zadań bierze się pod uwagę przede wszystkim:
 - 1) dokumenty określające cele strategiczne,
 - 2) przepisy prawa,
 - 3) budżet Teatru,
 - 4) regulacje wewnętrzne określające obowiązki i zakres kompetencji.
5. Określone w ramach systemu kontroli zarządczej cele i zadania powinny być:
 - 1) istotne - ważne dla realizacji misji oraz dla potrzeb klientów wewnętrznych i zewnętrznych,
 - 2) precyzyjne - sformułowane w sposób jasny i zapewniający jednoznaczną ich interpretację,
 - 3) spójne - zapewniające wzajemną zgodność celów i zadań,
 - 4) realne - możliwe do realizacji, z uwzględnieniem ryzyk związanych z ich osiągnięciem,
 - 5) mierzalne - pozwalające określić ich planowaną wartość oraz stopień ich realizacji.

§ 9

Zasady i tryb określania mierników

1. Wszystkim wyznaczonym w ramach systemu kontroli zarządczej celom i zadaniom przypisane są mierniki określające ich docelowy poziom.
2. Odpowiedzialność za określenie miernika spoczywa na właścicielu celu lub zadania.
3. Przy określaniu miernika i jego docelowego poziomu uwzględnia się w szczególności:
 - 1) przepisy prawa,
 - 2) regulacje wewnętrzne określające obowiązki i zakres kompetencji.
4. Przypisane poszczególnym celom i zadaniom mierniki powinny:
 - 1) umożliwiać wartościowe, ilościowe lub opisowe określenie bazowego i docelowego poziomu efektów w stosunku do poniesionych nakładów,

2) zostać określone na rok, w którym dany cel lub zadanie ma być zrealizowane.

§ 10

Plan działalności

1. Plan działalności na rok zawiera następujące elementy:
 - 1) cele,
 - 2) zadania służące osiągnięciu celów, o ile zostały wyodrębnione,
 - 3) mierniki, ich nazwa i poziom odpowiadające poszczególnym celom i zadaniom,
 - 4) zasoby finansowe lub/i ludzkie przeznaczone do realizacji celów i zadań, jeśli Dyrektor uzna za wskazane przedstawienie tego typu informacji w Planie działalności na dany rok,
2. Wzór Planu działalności stanowi załącznik nr 1 do niniejszego Systemu kontroli zarządczej.

§ 11

Zasady i tryb monitorowania realizacji celów i zadań

1. Kierownicy komórek, którym zostały wyznaczone cele i zadania, odpowiedzialni są za bieżące monitorowanie realizacji przypisanych im zadań za pomocą wyznaczonych mierników.
2. Kierownicy komórek, którym zostały wyznaczone cele i zadania, zobowiązani są do informowania o stanie ich realizacji poprzez przekazywanie do Koordynatora:
 - 1) sprawozdania za pierwsze półrocze – do końca czerwca danego roku,
 - 2) sprawozdania rocznego – do 15 stycznia roku następnego.
3. Koordynator przygotowuje i przekazuje Dyrektorowi Sprawozdanie z wykonania Planu działalności Teatru za okres sprawozdawczy.
4. W przypadku wystąpienia istotnego zagrożenia dotyczącego realizacji założonych celów i zadań, ich właściciele mają obowiązek niezwłocznego przekazywania Koordynatorowi informacji na ten temat.
5. Do sporządzenia sprawozdań z wykonania Planu działalności służy wzór sprawozdania, który stanowi załącznik nr 2 do niniejszego Systemu kontroli zarządczej.

§ 12

Zasady zarządzania ryzykiem

1. Zarządzanie ryzykiem w Teatrze ma na celu zwiększenie prawdopodobieństwa osiągnięcia wyznaczonych celów i realizacji zadań.
2. Odpowiedzialnym za zarządzanie ryzykiem jest Dyrektor który:
 - 1) kształtuje i wdraża zasady zarządzania ryzykiem,
 - 2) nadzoruje i monitoruje skuteczność zarządzania ryzykiem,
 - 3) podejmuje decyzje dotyczące określenia właścicieli ryzyka.
3. Odpowiedzialnym za prawidłową koordynację prac w obszarze zarządzania ryzykiem

jest Koordynator, który:

- 1) koordynuje proces identyfikowania ryzyk,
 - 2) ujednocila informację o ryzykach przekazywanych przez poszczególne komórki organizacyjne,
 - 3) prowadzi zbiorczy rejestr ryzyk,
 - 4) sporządza okresowe raporty i zestawienia dotyczące zarządzania ryzykiem.
4. Wskazani w Planie działalności właściciele poszczególnych celów i zadań są odpowiedzialni za zarządzanie ryzykiem, w szczególności:
- 1) identyfikację ryzyk związanych z realizacją wyznaczonych celów i zadań,
 - 2) przeprowadzanie analizy ryzyka dla zidentyfikowanych ryzyk,
 - 3) proponowanie sposobu postępowania w odniesieniu do poszczególnych ryzyk,
 - 4) wdrażanie działań zaradczych w stosunku do zidentyfikowanych ryzyk.
5. W przypadku celów lub zadań nie określonych w Planie działalności, a związanych z realizacją poszczególnych projektów, zasady i zadania związane z zarządzaniem ryzykiem dotyczącym projektu określa dokumentacja tego projektu.

§ 13

Identyfikacja ryzyka

1. W terminie do 15 grudnia każdego roku właściciele ryzyka dokonują identyfikacji ryzyka w odniesieniu do celów lub zadań na rok następny.
2. W przypadku korekty Planu działalności należy dokonać ponownej identyfikacji ryzyka, w zakresie objętym korektą.
3. Ponowna identyfikacja ryzyka dokonywana jest również w przypadku istotnej zmiany warunków, w których funkcjonuje komórka organizacyjna.
4. Każde zidentyfikowane ryzyko ujmowane jest w Rejestrze ryzyka zgodnie z zasadami określonymi w § 18.
5. Jeśli Dyrektor nie postanowi inaczej, właścicielem danego ryzyka jest właściciel celu lub zadania, któremu przypisane jest to ryzyko.

§ 14

Proces identyfikacji ryzyka

1. W procesie identyfikacji ryzyka uwzględnia się między innymi wyniki:
 - 1) monitoringu realizacji wyznaczonych celów i zadań,
 - 2) analizy realizacji celów i zadań z lat ubiegłych,
 - 3) ustalenia z przeprowadzonych audytów i kontroli.
2. W procesie identyfikacji ryzyka brane są pod uwagę również czynniki sprzyjające wystąpieniu ryzyk wynikających ze źródeł zewnętrznych i wewnętrznych.

§ 15

Analiza ryzyka

1. Każde zidentyfikowane ryzyko podlega analizie pod kątem jego znaczenia dla osiągnięcia założonych celów i realizacji zadań.
2. Analizę ryzyka przeprowadza się do 15 grudnia każdego roku.
3. Każde ryzyko poddane analizie przypisywane jest do odpowiednich celów lub zadań i ujmowane w Rejestrze ryzyka, zgodnie z zasadami określonymi w § 18.

§ 16

Ocena ryzyka

1. Każde ryzyko oceniane jest pod kątem siły oddziaływania i prawdopodobieństwa jego wystąpienia.
2. Ocena danego ryzyka stanowi iloczyn siły oddziaływania i prawdopodobieństwa jego wystąpienia.
3. Ocena siły oddziaływania danego ryzyka polega na przypisaniu każdemu z ryzyk punktacji od 1 do 5, gdzie:
 - 1) 1 oznacza oddziaływanie nieznaczne,
 - 2) 2 oznacza oddziaływanie małe,
 - 3) 3 oznacza oddziaływanie średnie,
 - 4) 4 oznacza oddziaływanie poważne,
 - 5) 5 oznacza oddziaływanie bardzo poważne dla wyznaczonych celów lub zadań.
4. Ocena prawdopodobieństwa wystąpienia danego ryzyka polega na przypisaniu każdemu z ryzyk punktacji od 1 do 5, gdzie:
 - 1) 1 oznacza prawdopodobieństwo bardzo niskie,
 - 2) 2 oznacza prawdopodobieństwo niskie,
 - 3) 3 oznacza prawdopodobieństwo średnie,
 - 4) 4 oznacza prawdopodobieństwo wysokie,
 - 5) 5 oznacza prawdopodobieństwo bardzo wysokie.
5. Szczegółowe wytyczne co do punktacji stosowanej dla oceny siły oddziaływania i prawdopodobieństwa wystąpienia ryzyka został zawarty w załączniku nr 4 do niniejszego Systemu kontroli zarządczej.
6. Wyniki analizy ryzyka ujmowane są w Rejestrze ryzyka zgodnie z zasadami określonymi w § 18.

§ 17

Reakcja na ryzyko

1. Dla każdego zidentyfikowanego i poddanego analizie ryzyka jego właściciel wskazuje właściwą, optymalną jego zdaniem, reakcję:
 - 1) tolerowanie - czyli akceptacja ryzyka w sytuacji, gdy możliwość przeciwdziałania jest ograniczona lub koszt przeciwdziałania przewyższa potencjalne korzyści, lub gdy jest ono niskie i negatywne oddziaływanie na realizację celów i zadań jest niewielkie,

- 2) przeniesienie - przeniesienie ryzyka na inny podmiot,
 - 3) wycofanie się – zaprzestanie działań, powodujących wystąpienie ryzyka,
 - 4) działanie – podjęcie działań zaradczych, które doprowadzić mają do likwidacji lub ograniczenia ryzyka do akceptowalnego poziomu.
2. Przy wskazaniu reakcji na ryzyko należy uwzględnić określony w niniejszym Systemie kontroli zarządczej akceptowalny poziom ryzyka. W tym celu należy wykorzystać *Mapę ryzyka* stanowiącą załącznik nr 5 do niniejszego Systemu kontroli zarządczej.
 3. Mapa ryzyka określa niski, średni i wysoki poziom ryzyka przypisując dla każdego z tych poziomów odpowiednią kolorystykę:
 - 1) poziom niski – kolor zielony – akceptowalny poziom ryzyka, zaplanowanie i wdrożenie działań zaradczych zależy od decyzji właściciela ryzyka,
 - 2) poziom średni – kolor żółty – akceptowalny poziom ryzyka, konieczność stałego monitorowania poziomu ryzyka oraz zaplanowania działań zaradczych do ewentualnego wdrożenia,
 - 3) poziom wysoki – kolor czerwony – nieakceptowalny poziom ryzyka, konieczność wycofania się lub wdrożenia działań zaradczych. Tolerowanie ryzyka na poziomie wysokim możliwe jest w szczególnie uzasadnionych przypadkach, jedynie po uzyskaniu akceptacji Dyrektora.
 4. Decyzję o przyjęciu innego niż określony w niniejszym Systemie kontroli zarządczej akceptowalnego poziomu ryzyka podejmuje Dyrektor.
 5. Określenie reakcji na ryzyka ujmowane są w rejestrze ryzyka zgodnie z zasadami określonymi w § 18.

§ 18

Rejestr ryzyka

1. W Teatrze prowadzony jest rejestr ryzyka, który stanowi załącznik nr 3 do Systemu kontroli zarządczej.
2. Każda komórka organizacyjna, która bierze udział w realizacji Planu działalności, prowadzi rejestr ryzyka w odniesieniu do przypisanych jej celów lub zadań.
3. W terminie do 15 grudnia każdego roku komórki organizacyjne przekazują Koordynatorowi prowadzone przez siebie rejestry ryzyka.
4. W terminie do końca grudnia każdego roku, Koordynator opracowuje i przekazuje Dyrektorowi zbiorczy rejestr ryzyka opracowany w oparciu o otrzymane od właścicieli poszczególnych ryzyk informacje.
5. W przypadku korekty Planu działalności, komórki organizacyjne i Koordynator dokonują aktualizacji Rejestru ryzyk.
6. Rejestr ryzyk wypełniany jest w następującej kolejności:
 - 1) na etapie identyfikacji ryzyka wpisywane są dane: liczba porządkowa, cel lub zadanie, opis ryzyka, właściciel ryzyka, stosowane aktualnie mechanizmy kontrolne ,
 - 2) na etapie analizy ryzyka w rejestrze ryzyka wpisywane są dane: siła oddziaływania ryzyka, prawdopodobieństwo wystąpienia ryzyka, punktowa ocena ryzyka.

- Przy określaniu oddziaływania, prawdopodobieństwa oraz oceny ryzyka należy uwzględnić stosowane aktualnie mechanizmy kontrolne,
- 3) na etapie określania reakcji na ryzyko w rejestrze ryzyka wpisywane są informacje o przyjętej reakcji (tolerowanie, przeniesienie, wycofanie się, działanie). Opisana w rejestrze ryzyka reakcja na ryzyko może ulec zmianie na wniosek Dyrektora.

§ 19

Raport roczny z zarządzania ryzykiem

1. W terminie do 15 stycznia każdego roku Koordynator opracowuje i przedstawia Dyrektorowi raport roczny z zarządzania ryzykiem za rok poprzedni.
2. Raport roczny opracowywany jest w oparciu o informacje otrzymane w terminie do końca grudnia od komórek organizacyjnych.
3. Wzór raportu stanowi załącznik nr 6 do niniejszego Systemu kontroli zarządczej.

§ 20

Samoocena systemu kontroli zarządczej

1. W celu zapewnienia prawidłowego funkcjonowania systemu kontroli zarządczej Dyrektor dokonuje każdego roku samooceny systemu kontroli zarządczej w Teatrze, za rok ubiegły.
2. W ramach samooceny kierownicy poszczególnych komórek organizacyjnych dokonują samooceny funkcjonowania systemu kontroli zarządczej w obszarze, za który odpowiadają, na przekazanych przez Koordynatora kwestionariuszach.
3. W procesie samooceny uczestniczyć mogą także wszyscy pracownicy Teatru, którzy zdecydują się skorzystać z systemu ankietowania.
4. Samoocena może zostać przeprowadzona dodatkowo w trakcie roku budżetowego, w trybie doraźnym, w przypadku wystąpienia istotnych zmian w odniesieniu do funkcjonowania Teatru.

§ 21

Oświadczenie o stanie kontroli zarządczej

1. W terminie do 15 stycznia każdego roku kierownicy wszystkich komórek organizacyjnych przekazują do Koordynatora oświadczenie o stanie kontroli zarządczej w obszarze, za który odpowiadają za rok poprzedni, według wzoru stanowiącego załącznik nr 8 do niniejszego Zarządzenia.
2. W terminie do końca stycznia każdego roku, Koordynator przygotowuje i przekazuje Dyrektorowi zbiorcze zestawienie wszystkich oświadczeń o stanie kontroli zarządczej dla Teatru, według wzoru stanowiącego załącznik nr 7 do niniejszego Zarządzenia.
3. Przy sporządzaniu oświadczenia należy uwzględnić wyniki dokonanej samooceny funkcjonowania systemu kontroli zarządczej oraz oceny realizacji założonych na dany rok celów i wyznaczonych zadań.

§ 22

Działania naprawcze

1. W przypadku wystąpienia zastrzeżeń dotyczących funkcjonowania systemu kontroli zarządczej, osoba podpisująca oświadczenie o stanie kontroli zarządczej zobowiązana jest do określenia działań naprawczych.
2. Ostateczną decyzję co do zakresu i terminu wykonania działań naprawczych podejmuje Dyrektor.

§ 23

Postanowienia końcowe

Zobowiązuje się kierowników komórek organizacyjnych Teatru oraz pracowników samodzielnych do realizacji postanowień niniejszego Zarządzenia oraz do zapoznania podległych pracowników z jego treścią.

Plan działalności¹ na rok 20....

Cele / zadania ²	Planowany miernik	
	nazwa	poziom
Cel 1/20.. :.....		
Zadanie 1.1/20.. :.....		
Zadanie 1.2/20.. :.....		
Cel 2/20.. :.....		
Zadanie 2.1/20.. :.....		

.....
Data

.....
Podpis kierownika jednostki/komórki organizacyjnej

¹ Nazwa jednostki lub komórki organizacyjnej.

² Wskazanie zadań służących realizacji danego celu nie zawsze musi być zasadne i zależy od decyzji kierownika jednostki lub komórki organizacyjnej.

Sprawozdanie z wykonania Planu działalności³ za 20.....

Cel / zadanie	Nazwa miernika	Poziom miernika		Uwagi
		planowany	osiągnięty	
Cel 1/20... :.....				
Zadanie 1.1/20... :.....				
Zadanie 1.2/20... :.....				
Cel 2/20... :.....				
Zadanie 2.1/20... :.....				

Informacja dotycząca realizacji celów objętych planem działalności na rok

(Należy krótko opisać przyczyny, które spowodowały niezrealizowanie celów/zadań lub wystąpienie różnic w planowanych i osiągniętych wartościach mierników.)

.....
Data

.....
Podpis kierownika jednostki/komórki organizacyjnej

³ Nazwa jednostki lub komórki organizacyjnej.

Rejestr ryzyka⁴ za 20.....

1.	2.	3.	4.	5.	6.	7.	8.	9.
Lp.	Cel lub zadanie	Opis ryzyka	Właściciel ryzyka	Stosowane aktualnie mechanizmy kontrolne	Siła oddziaływania ryzyka w skali 1-5	Prawdopodobieństwo wystąpienia ryzyka w skali 1-5	Punktowa ocena ryzyka i łączny oddziaływanie i prawdopodobieństwa. (8 = 6 x 7)	Reakcja na ryzyko (planowane działania)
1.								
2.								
3.								
4.								
5.								
6.								
7.								
8.								
9.								

.....
Data.....
Podpis właściciela ryzyka/koordynatora⁴ Nazwa jednostki/komórki organizacyjnej.

Wytyczne do oceny prawdopodobieństwa wystąpienia i siły oddziaływania ryzyka

Skala prawdopodobieństwa wystąpienia ryzyka

Skala siły oddziaływania ryzyka

Prawdopodobieństwo wystąpienia	Oszacowane ryzyko	Siła oddziaływania	Oszacowane ryzyko
<p>Tego typu ryzyko do tej pory jeszcze nigdy nie wystąpiło.</p> <p>Obszar działania/proces nie dotyczy celów strategicznych, nie należy do priorytetowych czynności generujących ryzyko.</p> <p>Przy realizacji zadań w ramach danego obszaru/procesu nie współpracuje się z innymi komórkami organizacyjnymi.</p> <p>W ostatnich 2 latach obszar/proces nie podlegał zmianom technologicznym, organizacyjnym i kadrowym, bądź podlegał zmianom w minimalnym stopniu i uznaje się je za wdrożone.</p> <p>Oceniany obszar/proces uregulowany jest wyłącznie regulacjami wewnętrznymi.</p>	<p>1</p> <p>bardzo niskie</p>	<p><u>Organizacyjne:</u></p> <p>Niezgodność z regulacjami wewnętrznymi.</p> <p>Nie występuje zagrożenie utraty dobrego wizerunku.</p> <p>Ewentualne zakłócenia są bez wpływu na realizację zadań i osiągnięcie celów.</p> <p>Usunięcie skutków wystąpienia ryzyka powinno nastąpić natychmiast.</p> <p>Nieistotne zagrożenie utraty dobrego wizerunku.</p> <p><u>Finansowe:</u></p> <p>Nie przewiduje się wystąpienia straty finansowej, dodatkowych kosztów – bądź nieznacznego, nie stanowiącego naruszenia dyscypliny finansów publicznych</p>	<p>1</p> <p>nieznacznego</p>
<p>Tego typu ryzyko nie wystąpiło w okresie ostatnich 10 lat. Ryzyko prawdopodobnie nie wystąpi/może wystąpić w zupełnie wyjątkowych sytuacjach.</p> <p>Przy realizacji zadań w danym obszarze/procesie współpracuje się z małą (1 lub 2) liczbą komórek organizacyjnych.</p>	<p>2</p> <p>niskie</p>	<p><u>Organizacyjne:</u></p> <p>Niezgodność z regulacjami wewnętrznymi lub/i postanowieniami umów.</p> <p>Małe zakłócenia pracy, ewentualne utrudnienia nie mające wpływu na osiągnięcie zadań i celów.</p> <p>Usunięcie skutków wystąpienia ryzyka powinno</p>	<p>2</p> <p>małe</p>

Prawdopodobieństwo wystąpienia	Oszacowane ryzyko	Siła oddziaływania	Oszacowane ryzyko
<p>W ostatnim roku obszar/proces nie podlegał zmianom technologicznym, organizacyjnym i kadrowym, bądź podlegał zmianom w minimalnym stopniu i uznaje się je za wdrożone.</p> <p>Obszar/proces w małym zakresie objęty regulacjami o charakterze zewnętrznym. Nie podlegały one zmianom.</p>		<p>nastąpić jeszcze tego samego dnia.</p> <p>Małe zagrożenie utraty dobrego wizerunku.</p> <p><u>Finansowe:</u></p> <p>Stanowi naruszenie dyscypliny finansów publicznych uzasadniających karę upomnienia</p>	
<p>Tego typu ryzyko nie wystąpiło w okresie ostatnich 5 lat.</p> <p>Przy realizacji zadań w ramach danego obszaru/procesu współpracuje się z dużą (co najmniej 3) liczbą komórek organizacyjnych.</p> <p>W ciągu ostatniego roku obszar/proces podlegał ograniczonym zmianom organizacyjnym, technologicznym i kadrowym.</p> <p>Obszar/proces objęty w małym stopniu regulacjami zewnętrznymi, które mogły podlegać w ostatnim okresie pewnym zmianom.</p> <p>Może dotyczyć zadań lub celów o istotnym znaczeniu dla Urzędu.</p>	<p>3</p> <p>Średnie</p>	<p><u>Organizacyjne:</u></p> <p>Niezgodność z przepisami prawa.</p> <p>Średnie zakłócenia pracy. Potencjalne zagrożenia mogą doprowadzić do niewykonania celu lub zadania.</p> <p>Usunięcie skutków wystąpienia ryzyka powinno nastąpić w czasie nie dłuższym niż tydzień.</p> <p>Średnie zagrożenie utraty dobrego wizerunku lub/i ograniczone tylko do skali regionu.</p> <p><u>Finansowe:</u></p> <p>Stanowi naruszenie dyscypliny finansów publicznych uzasadniających stosowanie kary nagany, pieniężnej, bądź karę zakazu pełnienia funkcji kierowniczych związanych z dysponowaniem środkami publicznymi powodującą szkodę do wartości 200.000 zł,</p>	<p>3</p> <p>średnie</p>
<p>Tego typu ryzyko nie wystąpiło w okresie ostatniego</p>	<p>4</p>	<p><u>Organizacyjne:</u></p>	<p>4</p>

Prawdopodobieństwo wystąpienia	Oszacowane ryzyko	Siła oddziaływania	Oszacowane ryzyko
<p>roku, ale miało miejsce w okresie ostatnich 5 lat. Istnieje wysokie prawdopodobieństwo na wystąpienie tego ryzyka.</p> <p>Obszar/proces wymaga współpracy z dużą (co najmniej 3) liczbą komórek i jednostek organizacyjnych lub/i podmiotami zewnętrznymi.</p> <p>W ciągu ostatniego roku obszar/proces podlegał zmianom technologicznym, organizacyjnym i kadrowym, z których część może wymagać poprawek i działań dostosowawczych.</p> <p>Obszar/proces objęty dużą liczbą regulacji prawnych (zewnętrznych i wewnętrznych), które w ostatnim roku podlegały istotnym zmianom.</p>	Wysokie	<p>Niezgodność z przepisami prawa skutkująca naruszeniem kodeksu karnego.</p> <p>Poważne zakłócenia pracy. Mogą doprowadzić do niewykonywania zadania lub celu cyklicznie (stałe zagrożenie).</p> <p>Usunięcie skutków wystąpienia ryzyka zajmie więcej niż tygodni.</p> <p>Wysokie zagrożenie utraty dobrego wizerunku lub/i oddziaływanie poza obszarem regionu.</p> <p>Zagrożenie zdrowia ludzi.</p> <p><u>Finansowe:</u></p> <p>Rodzi odpowiedzialność karną za spowodowanie znacznej szkody, przekraczającą wartość 200.000 zł</p>	poważne
<p>Tego typu ryzyko wystąpiło w okresie ostatniego roku lub/i istnieje bardzo wysokie prawdopodobieństwo na wystąpienie tego ryzyka.</p> <p>Obszar/proces wymaga współpracy z dużą (co najmniej 3) liczbą komórek i jednostek organizacyjnych lub/i podmiotami zewnętrznymi.</p> <p>W ostatnim roku obszar/proces podlegał istotnym zmianom technologicznym, organizacyjnym i kadrowym albo obszar podlega częstym zmianom tego typu bądź też obszar jest w trakcie zmian.</p> <p>Obszar/proces objęty dużą liczbą regulacji prawnych (zewnętrznych i wewnętrznych), które w ostatnim roku podlegały istotnym zmianom lub/i, które zmieniają się</p>	5 bardzo wysokie	<p><u>Organizacyjne:</u></p> <p>Niezgodność z przepisami prawa skutkująca naruszeniem kodeksu karnego.</p> <p>Olbrzymie zakłócenia pracy. Zagrożenia spowodują brak zachowania ciągłości procesów działania, utrzymania funkcjonalności systemów niezbędnych do wykonywania podstawowych celów. Brak osiągnięcia kluczowych zadań i celów.</p> <p>Usunięcie skutków wystąpienia ryzyka zajmie bardzo długi okres – brak możliwości określenia jak długi.</p> <p>Bardzo wysokie zagrożenie związane z utratą dobrego wizerunku lub/i oddziaływanie na</p>	5 bardzo poważne

Prawdopodobieństwo wystąpienia	Oszacowane ryzyko	Siła oddziaływania	Oszacowane ryzyko
z pewnością w ciągu najbliższego roku.		terenie całego kraju. Zagrożenie życia ludzi. <u>Finansowe:</u> Rodzi odpowiedzialność karną za spowodowanie szkody w wielkich rozmiarach, przekraczającą wartość 1.000.000 zł	

Mapa ryzyka

ODDZIAŁYWANIE

BARDZO POWAŻNE	5	10	15	20	25
POWAŻNE	4	8	12	16	20
ŚREDNIE	3	6	9	12	15
MAŁE	2	4	6	8	10
NIEZNACZNE	1	2	3	4	5

ZNIKOME

NISKIE

ŚREDNIE

WYSOKIE

BARDZO WYSOKIE

PRAWDOPODOBIĘSTWO

Raport roczny z zarządzania ryzykiem w⁵ za 20.....

1.	2.	3.	4.	5.	6.	7.	8.
Lp.	Cel lub zadanie ⁶	Opis ryzyka	Właściciel ryzyka	Punktowa ocena ryzyka	Czy ryzyko się zmaterializowało? (Tak / Nie)	Opis podjętych działań (jeżeli "odpowiedź „Tak” w kolumnie 6)	Opis planowanych działań (o ile są planowane)
1.							
2.							
3.							
4.							
5.							
6.							

.....
Data

.....
Podpis właściciela ryzyka/koordynatora

⁵ Nazwa jednostki/komórki organizacyjnej.

⁶ W kolumnach 2-5 przepisujemy informacje z rejestru ryzyka za rok, do którego odnosi się Raport roczny.

Zbiorcza informacja o stanie kontroli zarządczej w⁷ za rok

.....

(rok objęty samooceną)

Zbiorczy wynik samooceny:

Lp.	Element kontroli zarządczej	Ocena kontroli zarządczej ⁸			Uwagi / informacje uzupełniające
		Pozytywna	Pozytywna z zastrzeżeniami	Negatywna	
1.	Środowisko wewnętrzne				
2.	Cele i zarządzanie ryzykiem				
3.	Mechanizmy kontroli				
4.	Informacja i komunikacja				
5.	Monitorowanie i ocena				

Zbiorczy wynik oświadczeń:

Jednostki / komórki, w których kontrola zarządcza została oceniona jako:			
Lp.	Pozytywna	Pozytywna z zastrzeżeniami	Negatywna
1.			
2.			
3.			

⁷ Koordynator samooceny przygotowuje „Zbiorczą informację” odrębnie dla: a) Urzędu Marszałkowskiego (komórki organizacyjne), b) Województwa (jednostki organizacyjne).

⁸ Dla każdego z elementów KZ proszę zaznaczyć odsetek (%) wskazań na każdy z 3 wariantów oceny

4.			
5.			

.....

data

.....

podpis koordynatora

Oświadczenie o stanie kontroli zarządczej

..... za rok

(nazwa jednostki / komórki)

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,

informuję, że w kierowanej przeze mnie jednostce / komórce⁹ przeprowadzono ocenę funkcjonowania kontroli zarządczej. Wyniki tej oceny przedstawia poniższe zestawienie:

Lp.	Element kontroli zarządczej	Ocena kontroli zarządczej ¹⁰			Stwierdzone słabości kontroli zarządczej
		Pozytywna	Pozytywna z zastrzeżeniami	Negatywna	
1.	Środowisko wewnętrzne				
2.	Cele i zarządzanie ryzykiem				
3.	Mechanizmy kontroli				
4.	Informacja i komunikacja				
5.	Monitorowanie i ocena				

⁹ Niepotrzebne skreślić.

¹⁰ Dla każdego z elementów KZ proszę zaznaczyć (np. „X”) jeden z trzech wariantów oceny.

OGÓLNA OCENA kontroli zarządczej			
-------------------------------------	--	--	--

Planowane działania, które zostaną podjęte w celu poprawy funkcjonowania kontroli zarządczej¹¹:

.....
.....

Oświadczam, że nie są mi znane fakty, które mogłyby wpłynąć na treść niniejszej informacji.

.....
(data)

.....
(podpis kierownika jednostki / komórki)

¹¹ W przypadku stwierdzenia słabości kontroli zarządczej należy opisać kluczowe działania, które zostaną podjęte w celu poprawy funkcjonowania kontroli zarządczej, wraz z podaniem terminu ich realizacji.