

Logo Jednostki Organizacyjnej

Ocena stanu sytemu kontroli zarządczej

w

.....

w roku

.....

(data i podpis Kierownika Jednostki Organizacyjnej)

Ocena stanu kontroli zarządczej w Jednostkach Organizacyjnych Starostwa Powiatowego w Wałbrzychu zostanie przeprowadzona na podstawie **pięciu grup standardów kontroli zarządczej**. Standardy kontroli zarządczej dla sektora finansów publicznych wyznaczają podstawowe wymagania i kierunki działań w tym sektorze. Stanowią zbiór wskazówek pozwalających na ocenę i ewentualnie modyfikacje systemu kontroli zarządczej w danej jednostce. **Celem standardów** jest promowanie wdrażania w sektorze finansów publicznych spójnego i jednolitego modelu kontroli zarządczej. Minister Finansów ujął standardy kontroli zarządczej w pięciu grupach:

A. ŚRODOWISKO WEWNĘTRZNE

- 1) przestrzeganie wartości etycznych
- 2) kompetencje zawodowe
- 3) struktura organizacyjna
- 4) delegowanie uprawnień

B. CELE I ZARZĄDZANIE RYZYKIEM

- 1) misja
- 2) określanie celów i zadań, monitorowanie i ocena ich realizacji
- 3) identyfikacja ryzyka
- 4) analiza ryzyka
- 5) reakcja na ryzyko

C. MECHANIZMY KONTROLI

- 1) dokumentowanie systemu kontroli zarządczej
- 2) nadzór
- 3) ciągłość działalności
- 4) ochrona zasobów
- 5) mechanizmy dot. systemów informatycznych

D. INFORMACJA I KOMUNIKACJA

- 1) informacja bieżąca
- 2) komunikacja wewnętrzna
- 3) komunikacja zewnętrzna

E. MONITOROWANIE I OCENA

- 1) monitorowanie systemu kontroli zarządczej
- 2) samoocena
- 3) audyt wewnętrzny
- 4) uzyskanie zapewnienia o stanie kontroli zarządczej

A. ŚRODOWISKO WEWNĘTRZNE

1. Przestrzeganie wartości etycznych

Osoby zarządzające i pracownicy powinni być świadomi wartości etycznych przyjętych w jednostce i przestrzegać ich przy wykonywaniu powierzonych zadań. Osoby zarządzające powinny wspierać i promować przestrzeganie wartości etycznych, dając dobry przykład codziennym postępowaniem i podejmowanymi decyzjami.

Lp.	Pytanie	Tak	Nie	Uwagi
1.	Czy w Jednostce Organizacyjnej wprowadzono kodeks etyczny dla pracowników?			
2.	Czy pracownicy zgłaszali przypadki nieetycznego postępowania? <i>Jeżeli tak – czego one dotyczyły (podać w uwagach).</i>			
3.	Czy w Pani/Pana Jednostce Organizacyjnej określono sposób reagowania w przypadku nieetycznego zachowania? <i>Jeżeli tak – w jakiej formie został on określony? (podać w uwagach)</i>			

2. Kompetencje zawodowe

Należy zadbać, aby osoby zarządzające i pracownicy posiadali wiedzę, umiejętności i doświadczenie pozwalające skutecznie i efektywnie wypełniać powierzone zadania. Proces zatrudnienia powinien być prowadzony w sposób zapewniający wybór najlepszego kandydata.

Lp.	Pytanie	Tak	Nie	Uwagi
4.	Czy zostały określone zadania wykonywane na każdym stanowisku pracy? <i>Jeżeli tak – w jakiej formie? (podać w uwagach)</i>			
5.	Czy zakresy obowiązków pracowników są aktualizowane na bieżąco?			
6.	Czy uczestniczy Pani/Pan w procedurze naboru pracowników na stanowiska pracy w swojej Jednostce Organizacyjnej?			
7.	Czy dokonuje Pani/Pan oceny kompetencji zawodowych pracowników?			

3. Struktura organizacyjna

Powinna być dostosowana do aktualnych celów i zadań. Wymagane jest, by zakres zadań, uprawnień i odpowiedzialności jednostek, poszczególnych komórek organizacyjnych jednostki oraz zakres podległości pracowników opisany był w formie pisemnej w sposób przejrzysty i spójny.

Lp.	Pytanie	Tak	Nie	Uwagi
8.	Czy została ustalona struktura organizacyjna Jednostki Organizacyjnej dostosowana do celów i zadań?			
9.	Czy procedury wewnętrzne obowiązujące w Pani/Pana Jednostce Organizacyjnej są udokumentowane oraz w razie potrzeby aktualizowane?			

4. Delegacja uprawnień

Należy precyzyjnie określić zakres uprawnień delegowanych poszczególnym osobom zarządzającym lub pracownikom. Istotnym elementem jest ustalenie systemu zastępstw w przypadku nieobecności pracownika. Przyjęcie delegowanych uprawnień powinno być potwierdzone podpisem.

Lp.	Pytanie	Tak	Nie	Uwagi
10.	Czy delegowanie uprawnień w Pani/Pana Jednostce Organizacyjnej następuje na piśmie?			
11.	Czy delegowanie uprawnień jest powierzane osobom odpowiedzialnym w związku z podejmowaniem decyzji oraz ryzykiem z tym związanym?			
12.	Czy informacja o delegowaniu uprawnienia jest przekazywana wszystkim pracownikom Jednostki Organizacyjnej? W jakiej formie? (podać w uwagach)			

B. CELE I ZARZĄDZANIE RYZYKIEM

1. Misja

Należy rozważyć wskazanie celu istnienia jednostki w postaci krótkiego i syntetycznego opisu misji.

Lp.	Pytanie	Tak	Nie	Uwagi
13.	Czy Jednostka Organizacyjna ma określoną/opisaną misję/cel istnienia jednostki?			
14.	Czy pracownicy znają misję/cel Pani/Pana Jednostki Organizacyjnej?			

2. Określanie celów i zadań, monitorowanie i ocena ich realizacji

Cele i zadania powinny być określone jasno i w co najmniej rocznej perspektywie. Ich wykonanie należy na bieżąco monitorować. Należy zapewnić odpowiedni system monitorowania realizacji celów i zadań przez jednostki podległe lub nadzorowane.

Lp.	Pytanie	Tak	Nie	Uwagi
15.	Czy określa Pani/Pan cele szczególne swojej Jednostki Organizacyjnej na bieżący rok? <i>Jeżeli tak</i> – w jaki sposób?			
16.	Czy przeprowadza Pani/Pan okresową ocenę stopnia realizacji celów? <i>Jeżeli tak</i> – w jaki sposób? (podać w uwagach)			
17.	Czy ustalone przez kierownictwo cele Jednostki Organizacyjnej na dany rok są komunikowane pracownikom?			

3. Identyfikacja ryzyka

Nie rzadziej niż raz w roku należy dokonać identyfikacji ryzyka w odniesieniu do celów i zadań.

Lp.	Pytanie	Tak	Nie	Uwagi
18.	Czy identyfikuje Pani/Pan ryzyka w swojej Jednostce Organizacyjnej (przynajmniej raz w roku)? <i>Jeżeli tak</i> – w jaki sposób jest przeprowadzana identyfikacja ryzyka? <i>(podać w uwagach)</i>			
19.	Jeżeli dotyczy: Czy nadzoruje Pani/Pan stan systemu kontroli zarządczej? <i>Jeżeli tak</i> – w jaki sposób? <i>(podać w uwagach)</i>			
20.	Czy w procesie zarządzania ryzykiem uwzględnia się ryzyko związane z zasobami informatycznymi?			

4. Analiza ryzyka

Zidentyfikowane ryzyka należy poddać analizie mającej na celu określenie prawdopodobieństwa wystąpienia danego ryzyka i możliwych jego skutków. Należy określić akceptowany poziom ryzyka.

Lp.	Pytanie	Tak	Nie	Uwagi
21.	Czy dla danego ryzyka określa się osoby odpowiedzialne za zarządzanie tym ryzykiem?			
22.	Czy w przypadku istotnych zidentyfikowanych ryzyk podejmowane są działania celem zmniejszenia danego ryzyka?			
23.	Czy w Jednostce Organizacyjnej została wdrożona procedura zarządzania ryzykiem?			

5. Reakcja na ryzyko

W stosunku do każdego istotnego ryzyka powinno się określić rodzaj reakcji (tolerowanie, wycofanie się, działanie).

Lp.	Pytanie	Tak	Nie	Uwagi
24.	Czy został określony sposób reakcji w stosunku do danego ryzyka? <i>Jeżeli tak</i> – w jakiej formie? <i>(podać w uwagach)</i>			
25.	Czy w Pani/Pana Jednostce Organizacyjnej opisany jest stopień wrażliwości danego ryzyka?			
26.	Czy stara się Pani/Pan zmniejszać bądź całkowicie eliminować dane ryzyko? <i>Jeżeli tak</i> – w jaki sposób? <i>(podać w uwagach)</i>			

C. MECHANIZMY KONTROLI

1. Dokumentowanie systemu kontroli zarządczej

Procedury wewnętrzne, instrukcje, wytyczne, dokumenty określające zakres obowiązków, uprawnień i odpowiedzialności pracowników i inne dokumenty wewnętrzne stanowią dokumentację kontroli zarządczej. Dokumentacja powinna być spójna i dostępna dla wszystkich osób, dla których jest niezbędna.

Lp.	Pytanie	Tak	Nie	Uwagi
27.	Czy została wyodrębniona procedura kontroli zarządczej w Jednostce Organizacyjnej?			
28.	Czy pracownicy Pani/Pana Jednostki Organizacyjnej są zapoznani z przepisami zawartymi w procedurach?			
29.	Czy potrzebna dokumentacja jest dostępna dla pracowników?			

2. Nadzór

Należy prowadzić nadzór nad wykonaniem zadań w celu ich oszczędnej, efektywnej i skutecznej realizacji.

Lp.	Pytanie	Tak	Nie	Uwagi
30.	Czy przeprowadza Pani/Pan bieżący nadzór nad wykonywaniem czynności i zadań powierzonych pracownikom Pani/Pana Jednostki Organizacyjnej?			

3. Ciągłość działalności

Należy zapewnić istnienie mechanizmów służących utrzymaniu ciągłości działalności, wykorzystując m.in. wyniki analizy ryzyka.

Lp.	Pytanie	Tak	Nie	Uwagi
31.	Czy w Pani/Pana Jednostce Organizacyjnej istnieje plan awaryjny na wypadek wystąpienia sytuacji nadzwyczajnych?			
32.	Czy w Pani/Pana Jednostce Organizacyjnej wprowadzono odpowiednie środki ograniczenia i kontroli dostępu do budynku, obiektu lub pomieszczeń oraz środki ich ochrony?			

4. Ochrona zasobów

Należy zadbać o to, aby dostęp do zasobów jednostki miały wyłącznie upoważnione osoby.

Lp.	Pytanie	Tak	Nie	Uwagi
33.	Czy w Jednostce Organizacyjnej przyjęto zasady i procedury przydzielania i cofania dostępu do poszczególnych zasobów (np. danych, sieci aplikacji, systemów)?			
34.	Czy w Jednostce Organizacyjnej wprowadzono środki zapobiegania i wykrywania			

	nieuprawnionego dostępu do zasobów informatycznych?			
35.	Czy pracownicy zostali poinformowani o skutkach nieprzestrzegania zasad użytkowania oprogramowania systemowego?			

5. Szczegółowe mechanizmy kontroli dot. operacji gospodarczych i finansowych

Powinny istnieć przynajmniej następujące mechanizmy kontroli dot. operacji finansowych i gospodarczych:

- 1) rzetelne i pełne dokumentowanie oraz rejestrowanie operacji finansowych i gospodarczych;
- 2) zatwierdzanie (autoryzacja) operacji finansowych przez kierownika jednostki lub osoby upoważnione;
- 3) podział kluczowych obowiązków;
- 4) weryfikacja operacji finansowych i gospodarczych przed realizacją i po niej.

Lp.	Pytanie	Tak	Nie	Uwagi
36.	Czy istnieje zestawienie kluczowych obowiązków dotyczących prowadzenia, zatwierdzania, rejestrowania i sprawdzania operacji finansowych lub gospodarczych, które muszą być rozdzielone pomiędzy różnych pracowników?			
37.	Czy zapewnione są odpowiednie mechanizmy w celu utrzymania ciągłości działalności Jednostki Organizacyjnej w szczególności operacji finansowych i gospodarczych?			

6. Mechanizmy kontroli dotyczące systemów informatycznych

Należy określić mechanizmy służące zapewnieniu bezpieczeństwa danych i systemów informatycznych

Lp.	Pytanie	Tak	Nie	Uwagi
38.	Czy w Pani/Pana Jednostce Organizacyjnej zapewnione są odpowiednie mechanizmy w celu utrzymania ciągłości działania systemów informatycznych, baz danych i aplikacji?			
39.	Czy w Jednostce Organizacyjnej opracowano plan bezpieczeństwa informatycznego?			
40.	Jeżeli dotyczy: Czy zapoznano wszystkich pracowników Pani/Pana komórki organizacyjnej z obowiązującym planem?			

D. INFORMACJA I KOMUNIKACJA

1. Informacja bieżąca

Osobom zarządzającym i pracowników należy zapewnić, w odpowiedniej formie i czasie, właściwe oraz rzetelne informacje potrzebne do realizacji zadań.

Lp.	Pytanie	Tak	Nie	Uwagi
41.	Czy organizuje Pani/Pan spotkania z pracownikami, podczas których dokonuje się omówienia bieżących spraw?			
42.	Czy pracownicy mają zapewniony dostęp do informacji niezbędnych do wykonywania zadań (akty prawne, LEX)?			

43.	Czy istniejący w Pani/Pana Jednostce Organizacyjnej system komunikacji wewnętrznej zapewnia właściwy przepływ informacji? <i>Jeżeli nie</i> – w jaki sposób usprawniłaby/usprawniłby Pani/Pan ten system? <i>(podać w uwagach)</i>			
-----	--	--	--	--

2. Komunikacja wewnętrzna

Należy zapewnić efektywne mechanizmy przekazywania ważnych informacji w obrębie struktury organizacyjnej jednostki.

Lp.	Pytanie	Tak	Nie	Uwagi
44.	Czy Pani/Pana zdaniem istnieje sprawny przepływ informacji pomiędzy poszczególnymi komórkami organizacyjnymi w Jednostce Organizacyjnej? <i>Jeżeli nie</i> – w jaki sposób usprawniłaby/usprawniłby Pani/Pan przepływ informacji? <i>(podać w uwagach)</i>			

3. Komunikacja zewnętrzna

Należy zapewnić efektywny system wymiany ważnych informacji z podmiotami zewnętrznymi mającymi wpływ na osiągnięcie celów i realizację zadań.

Lp.	Pytanie	Tak	Nie	Uwagi
45.	Czy Pani/Pana zdaniem istnieje sprawny przepływ informacji z podmiotami zewnętrznymi mający wpływ na osiągnięcie celów i realizację zadań w Pani/Pana Jednostce Organizacyjnej? <i>Jeżeli nie</i> – w jaki sposób usprawniłaby/usprawniłby Pani/Pan przepływ informacji? <i>(podać w uwagach)</i>			

E. MONITOROWANIE I OCENA

1. Monitorowanie systemu kontroli zarządczej

Należy monitorować skuteczność poszczególnych elementów systemu kontroli zarządczej, co umożliwi bieżące rozwiązywanie problemów.

Lp.	Pytanie	Tak	Nie	Uwagi
46.	Czy w Pani/Pana Jednostce Organizacyjnej prowadzony jest proces bieżącego monitorowania realizacji zadań?			
47.	Czy dostosowuje Pani/Pan istniejące systemy w swojej Jednostce Organizacyjnej do standardów kontroli zarządczej?			

2. Samoocena

Zaleca się przeprowadzanie co najmniej raz w roku samooceny systemu kontroli zarządczej przez osoby zarządzające. Samoocena powinna być ujęta w ramy procesu odrębnego od bieżącej działalności i powinna być udokumentowana.

Lp.	Pytanie	Tak	Nie	Uwagi
48.	Czy w Pani/Pana Jednostce Organizacyjnej przeprowadzana jest ocena systemu kontroli zarządczej w formie samooceny? <i>Jeżeli tak – w jaki sposób jest dokumentowana?</i>			

3. Audyt wewnętrzny

System kontroli zarządczej powinien podlegać bieżącemu monitorowaniu i ocenie. W przypadkach i na warunkach określonych w ustawie audytor wewnętrzny prowadzi obiektywną i niezależną ocenę kontroli zarządczej.

Lp.	Pytanie	Tak	Nie	Uwagi
49.	Czy w Pani/Pana Jednostce Organizacyjnej przeprowadzony był przynajmniej raz audyt wewnętrzny?			
50.	Czy zalecenia audytu wewnętrznego zostały wdrożone przez kierownictwo Jednostki Organizacyjnej?			

4. Uzyskanie zapewnienia o stanie kontroli zarządczej

Źródłem uzyskania zapewnienia o stanie kontroli zarządczej przez kierownika jednostki powinny być wyniki:

- 1) monitorowania,
- 2) samooceny,
- 3) przeprowadzonych audytów i kontroli.

Zaleca się coroczne potwierdzenie uzyskania powyższego zapewnienia w formie oświadczenia o stanie kontroli zarządczej za poprzedni rok.

Lp.	Pytanie	Tak	Nie	Uwagi
51.	Czy w Pani/Pana Jednostce Organizacyjnej monitorowana jest skuteczność poszczególnych elementów kontroli zarządczej?			
52.	Czy usprawniłaby/usprawniłby Pani/Pan sposób dokonania oceny kontroli zarządczej w Jednostkach Organizacyjnych? <i>Jeżeli tak – w jaki sposób? (podać w uwagach)</i>			

Ocena stanu systemu kontroli zarządczej:

Na podstawie analizy ww. pytań oraz odpowiedzi proszę ocenić stopień spełnienia poszczególnych kryteriów przedstawionych w tabeli. Syntetyczna ocena poszczególnych kryteriów, gdzie zaznaczona (x) odpowiedź **TAK**, oznacza realizację elementu systemu kontroli zarządczej. Ponadto każdą zaznaczoną odpowiedź **TAK** proszę ocenić w skali od 1 do 4, gdzie:

- 1 – niskie
- 2 – średnie
- 3 – dobre
- 4 – bardzo dobre

Element systemu	Kryterium	Tak	Nie	Ocena (skala od 1 do 4)
A. Środowisko wewnętrzne jednostki	A.1 Przestrzeganie wartości etycznych			
	A.2 Kompetencje zawodowe pracowników			
	A.3 Struktura organizacyjna			
	A.4 Delegacja uprawnień			
B. Cele i zarządzanie ryzykiem	B.1 Misja			
	B.2 Określanie celów i zadań, monitorowanie i ocena ich realizacji			
	B.3 Identyfikacja ryzyka			
	B.4 Analiza ryzyka			
	B.5 Rekcja na ryzyko			
C. Mechanizmy kontroli	C.1 Dokumentowanie systemu kontroli zarządczej			
	C.2 Nadzór			
	C.3 Ciągłość działalności			
	C.4 Ochrona zasobów			
	C.5 Szczegółowe mechanizmy kontroli dot. operacji gospodarczych i finansowych			
	C.6 Mechanizmy kontroli dotyczące systemów informatycznych			
D. Informacja i komunikacja	D.1 Informacja bieżąca			
	D.2 Komunikacja wewnętrzna			
	D.3 Komunikacja zewnętrzna			
E. Monitorowanie i ocena	E.1 Monitorowanie systemu kontroli zarządczej			
	E.2 Samoocena			
	E.3 Audyt wewnętrzny			
	E.4 Uzyskanie zapewnienia o stanie kontroli zarządczej			

Jeżeli istnieją obszary działalności, do których ma Pani/Pan szczególne zastrzeżenia, proszę poniżej je wskazać, wraz z opisem planowanych działań zmierzających do zniwelowania ryzyk lub słabości systemu.

.....

.....

.....

.....

.....

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