

**Zarządzenie Nr 428...../2011**  
**Marszałka Województwa Podlaskiego**  
**z dnia 30.12.2011 r.**

**w sprawie zasad prowadzenia i raportowania kontroli zarządczej wykonywanej  
w Urzędzie Marszałkowskim Województwa Podlaskiego w Białymstoku**

Na podstawie art. 43 ust. 1 i 3 ustawy z dnia 5 czerwca 1998 r. *o samorządzie województwa* (Dz. U. z 2001 r., Nr 142, poz. 1590 r. z późn. zm.<sup>1</sup>); wprowadzam zasady kontroli zarządczej opracowane na podstawie ustawy z dnia 27 sierpnia 2009 r. *o finansach publicznych* (Dz. U. z 2009 r., Nr 157, poz. 1240 z późn. zm.<sup>2</sup>) oraz standardów kontroli zarządczej dla sektora finansów publicznych zawartych w Komunikacie Nr 23 Ministra Finansów z dnia 16 grudnia 2009 r. *w sprawie standardów kontroli zarządczej dla sektora finansów publicznych* (Dz. Urz. MF. Nr15, poz.84).

**Rozdział I**  
**Przepisy ogólne**

§ 1. Zasady określają :

- 1) cel, zakres i zadania kontroli zarządczej;
- 2) sposób oceny kontroli zarządczej;
- 3) sposób sporządzania oświadczenia o stanie kontroli zarządczej;
- 4) elementy systemu kontroli zarządczej.

**Rozdział II**  
**Zakres kontroli zarządczej**

§ 2. 1. Zarządzenie określa funkcjonowanie kontroli zarządczej w Urzędzie Marszałkowskim Województwa Podlaskiego w Białymstoku (zwanym dalej Urzędem);

2. Kontrola zarządcza to ogół działań podejmowanych dla zapewnienia realizacji celów i zadań w sposób zgodny z prawem, efektywny, oszczędny i terminowy. Jest narzędziem zarządzania i służy samoocenie Urzędu pod kątem realizacji wyznaczonych celów i zadań.

§ 3. 1. Celem kontroli zarządczej jest zapewnienie w szczególności:

- 1) zgodności działalności z przepisami prawa oraz procedurami wewnętrznymi; (*przestrzeganie obowiązujących przepisów, brak uchybień merytorycznych skutkujących konsekwencjami finansowymi dla budżetu jednostki*);
- 2) skuteczności i efektywności działania; (*realizowanie istotnych celów jednostki, skuteczny monitoring realizacji celów i zadań, właściwa jakość pracy, reakcja na skargi*);
- 3) wiarygodności sprawozdań, w tym sprawozdań finansowych; (*sporządzanie sprawozdań rzetelnie zgodnie z przepisami prawa i uregulowaniami wewnętrznymi*);

<sup>1</sup> Zmiany tekstu jednolitego wymienionej ustawy zostały ogłoszone w Dz. U. z 2002 r. Nr 23, poz. 220, Nr 62, poz. 558, Nr 153, poz. 1271, Nr 214, poz. 1806, Dz. U. z 2003 r. Nr 162, poz. 1568, Dz. U. z 2004 r. Nr 102, poz. 1055 i Nr 116, poz. 1206, Dz. U. z 2006 r. Nr 126, poz. 875, Nr 227, poz. 1658, Dz. U. z 2007 r. Nr 173, poz. 1218, Dz. U. z 2008 r. Nr 180, poz. 1111, Nr 216, poz. 1370, Nr 223, poz. 1458, Dz. U. z 2009 r. Nr 157, poz. 1241, Dz. U. z 2010 r. Nr 28, poz. 142 i 146, Nr 40, poz. 230. Nr 106, poz. 675 oraz Dz. U. z 2011 r. Nr 21, poz. 113 i Nr 217, poz. 1281

<sup>2</sup> Zmiany wymienionej ustawy zostały ogłoszone w Dz. U. z 2010r. Nr 28, poz.146; Nr 123, poz. 835; Nr 152, poz. 1020; Nr 96, poz. 620; Nr 238, poz. 1578; Nr 257, poz. 1726, Dz. U. z 2011 r. Nr 201, poz. 1183

- 4) ochrony wszystkich rodzajów zasobów; (*dokumentacja jednostki, zabezpieczenie i ubezpieczenie majątku, system rozliczania za powierzone mienie, sprzedaż majątku czy likwidacja majątku - zastosowanie odpowiednich przepisów, prowadzenie ewidencji środków trwałych, ochrona danych osobowych i tajemnicy określonej w odrębnych przepisach, zabezpieczenie informacji, systemów informatycznych i dokumentów w tym archiwa zakładowe*);
- 5) przestrzegania i promowania zasad etycznego postępowania; (*m.in. zapisanych w zarządzeniu w sprawie wprowadzenia Kodeksu etyki pracowników samorządowych Urzędu*);
- 6) efektywności i skuteczności przepływu informacji; (*właściwy przepływ informacji między stanowiskami/departamentami, elektroniczny obieg dokumentów, Pw2, wewnętrzna poczta elektroniczna, BIP i strona internetowa Urzędu*);
- 7) zarządzania ryzykiem. (*zarządzanie ryzykiem poprzez identyfikowanie ryzyk i podejmowanie określonych działań – zasady i tryb zarządzania ryzykiem wprowadzone odrębnym zarządzeniem Marszałka*).

2. Procedury i procesy funkcjonowania kontroli zarządczej w Urzędzie odpowiadają jej pięciu komponentom:

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

### **Rozdział III**

#### **Zakres odpowiedzialności**

§ 4. Marszałek Województwa Podlaskiego zapewnia funkcjonowanie adekwatnej, skutecznej i efektywnej kontroli zarządczej w Urzędzie.

§ 5. Kierownicy komórek organizacyjnych Urzędu, zgodnie z podziałem kompetencji wynikającym z regulaminu organizacyjnego Urzędu oraz indywidualnych zakresów zadań, uprawnień, odpowiedzialności i zastępstwa - zobowiązani są do wykonywania kontroli zarządczej w ramach posiadanych kompetencji.

§ 6. Marszałek Województwa Podlaskiego powołuje koordynatora kontroli zarządczej w Urzędzie, do zadań którego należy przedkładać Marszałkowi informacji na temat stanu kontroli zarządczej w Urzędzie. Szczegółowe zadania koordynatora kontroli zarządczej w Urzędzie określone zostały odrębnym zarządzeniem.

### **Rozdział IV**

#### **Cele zadania i mechanizmy kontroli zarządczej**

§ 7. 1. W celu efektywnego i skutecznego realizowania celów i zadań powierzonych Urzędowi ustanowiono jego misję zawartą w odrębnym zarządzeniu Marszałka Województwa Podlaskiego w sprawie ustanowienia polityki jakości w Urzędzie (ISO).

2. Misja Urzędu jest znana pracownikom i powszechnie dostępna dla osób spoza Urzędu.



§ 8. Na system kontroli zarządczej składa się całość regulacji zewnętrznych i wewnętrznych, wytycznych obowiązujących w Urzędzie, a w szczególności:

- 1) ustawa o samorządzie województwa;
- 2) statut województwa;
- 3) regulamin organizacyjny Urzędu;
- 4) uchwała w sprawie uchwalenia budżetu województwa;
- 5) uchwała w sprawie wieloletniej prognozy finansowej Województwa Podlaskiego;
- 6) system zarządzania jakością (ISO).

§ 9. 1. W ramach systemu kontroli zarządczej funkcjonują mechanizmy kontroli. Nie tworzą one katalogu zamkniętego i ewoluują wraz z rozwojem organizacji, aby zapewnić elastyczność systemu i dostosowywanie go do potrzeb Urzędu.

2. Mechanizmy kontroli zarządczej, są zaprojektowane i ujęte w funkcjonujące w Urzędzie procedury i instrukcje zapewniające ich rzetelne i pełne dokumentowanie, minimalizację ryzyk, właściwą realizację zadań, a także transparentność wykonywanych czynności i podejmowanych decyzji, w szczególności odnoszących się do operacji finansowych i gospodarczych, a także innych istotnych znaczących zdarzeń.

3. Prowadzony jest właściwy nadzór w ramach hierarchii służbowej, którego celem jest upewnienie się, że zadania Urzędu i poszczególnych komórek organizacyjnych są właściwie realizowane. Właściwy nadzór obejmuje w szczególności:

- 1) jasne komunikowanie obowiązków, zadań, odpowiedzialności i zastępstwa każdemu pracownikowi oraz systematyczną ocenę ich pracy w niezbędnym zakresie;
- 2) zatwierdzanie wyników pracy w decydujących momentach w celu uzyskania zapewnienia, że przebiega ona zgodnie z zamierzeniami, podejściem procesowym oraz projektami.

4. Celem nadzoru jest zapewnienie oszczędnej, efektywnej i skutecznej realizacji zadań.

5. We wszystkich przypadkach, w których ze względu na nadzwyczajne okoliczności może nastąpić odstępianie od procedur, instrukcji lub wytycznych, wymagane jest udokumentowanie i zatwierdzenie przez osobę upoważnioną do ich realizacji.

6. Zapewnione są odpowiednie mechanizmy wykorzystujące m.in. wyniki analizy ryzyka oraz zasady delegowania uprawnień, których celem jest utrzymanie, w każdym czasie i okolicznościach, ciągłości działania komórek organizacyjnych, w szczególności operacji finansowych i gospodarczych.

7. Dostęp do zasobów finansowych, materialnych i informacyjnych Urzędu mają wyłącznie upoważnione osoby na podstawie odpowiednich dokumentów.

8. Mechanizmy kontroli dotyczące operacji finansowych i gospodarczych realizowanych przez Urząd regulowane są odrębnymi procedurami zapewniającymi ich rzetelność, dokumentowanie i rejestrowanie, a także zatwierdzanie przez osoby upoważnione do autoryzacji operacji finansowych. Kluczowe obowiązki pracowników Urzędu uprawnionych do zatwierdzania operacji finansowych w Urzędzie są rozdzielone tak, aby zapewnić wiarygodność i pełną ich weryfikację przed i po realizacji.

9. Mechanizmy kontroli funkcjonujących w Urzędzie systemów informatycznych, które ograniczają lub wykrywają nieuprawniony dostęp do zasobów informatycznych, regulowane są odrębnymi procedurami, mającymi na celu ochronę przed nieautoryzowanymi zmianami, utratą lub ujawnieniem danych.

10. W Urzędzie funkcjonują następujące mechanizmy kontroli:

- 1) Kontrola zewnętrzna, w stosunku do jednostek podległych, prowadzona jest przez wyodrębnioną, powołaną do tego celu komórkę organizacyjną, przez dyrektorów departamentów i biur, kierowników referatów i upoważnionych pracowników Urzędu oraz zewnętrzne instytucje kontroli.



2) Kontrola wewnętrzna realizowana przez dyrektorów departamentów i biur, kierowników referatów i upoważnionych pracowników Urzędu w zakresie powierzonych obowiązków poprzez:

- a) prowadzenie działań zgodnie z przepisami prawa oraz procedurami wewnętrznymi;
- b) zapewnienie wiarygodności sprawozdań;
- c) prowadzenie skutecznych i efektywnych działań;
- d) ochronę zasobów oraz sprawowanie nadzoru nad właściwym zabezpieczeniem majątku;
- e) przestrzeganie i promowanie zasad etycznego postępowania;
- f) odpowiedni podział zadań dla pracowników stosownie do posiadanych przez nich zadań, zakresów czynności, ich kwalifikacji i cech osobistych;
- g) bieżące aktualizowanie zakresów odpowiedzialności i zastępstwa pracowników oraz upoważnień;
- h) odpowiedni podział funkcji decyzyjnych, kontrolnych i operacyjnych;
- i) zapewnienie efektywności i skuteczności przepływu informacji;
- j) monitoring działań;
- k) zachowanie ciągłości nadzoru nad pracą podległych komórek organizacyjnych.

11. Zadania wykonywane w Urzędzie są poddawane audytowi wewnętrznemu prowadzonemu zgodnie z rocznym planem przez Biuro Audytu Wewnętrznego w ramach zadań zapewniających, czynności doradczych i sprawdzających.

12. W ramach Systemu zarządzania jakością (ISO) kierownicy komórek organizacyjnych Urzędu sporządzają sprawozdania z monitorowania procesów/produktów, identyfikowania obszarów do poprawy i ciągłego doskonalenia. Raz w roku dokonywany jest przegląd systemu zarządzania jakością Urzędzie.

**§ 10.** Uchwała budżetowa województwa zawiera zestawienie celów priorytetowych wraz ze wskazaniem zadań zaplanowanych do realizacji tych celów na rok następny przez komórki organizacyjne Urzędu. Zadania określone w uchwale budżetowej województwa stanowią podstawę do określenia kluczowych dla funkcjonowania Urzędu ryzyk na dany rok.

**§ 11. 1.** Zarządzanie ryzykiem w Urzędzie realizowane jest przez osoby pełniące funkcje zarządcze na stanowiskach kierowniczych, które mają udział w zarządzaniu Urzędem i ma na celu zwiększenie prawdopodobieństwa osiągnięcia wyznaczonych celów i realizacji zadań przez komórki organizacyjne Urzędu.

2. Identyfikacja i weryfikacja ryzyka jest dokonywana raz w roku i odnosi się do celów i zadań Urzędu z uwzględnieniem kryterium zgodności z prawem, oszczędności, efektywności i skuteczności.

3. Dyrektorzy departamentów i biur Urzędu zobowiązani są do dokonywania w ciągu roku aktualizacji zidentyfikowanych ryzyk w przypadku istotnych zmian warunków funkcjonowania podległych im departamentów.

4. Zidentyfikowane ryzyka są poddawane analizie mającej na celu określenie prawdopodobieństwa wystąpienia danego ryzyka i możliwych jego skutków.

5. W stosunku do każdego istotnego poziomu ryzyka są określone rodzaje reakcji oraz działania, które są podejmowane w celu zmniejszenia ryzyka do poziomu akceptowalnego.

6. Zasady i tryb zarządzania ryzykiem w Urzędzie określone zostały odrębnym zarządzeniem.

7. Dokumenty związane z zarządzaniem ryzykiem, o których mowa w powyższym zarządzeniu są przedmiotem analizy zbiorczej prowadzonej przez Koordynatora Kontroli Zarządczej Urzędu, pracowników Biura Kontroli Finansowej oraz pracowników Biura Audytu Wewnętrznego w konsultacji z Marszałkiem Województwa i służą podejmowaniu działań naprawczych i doskonalących.



## **Rozdział V**

### **Monitorowanie i ocena kontroli zarządczej**

**§ 12.** 1. System kontroli zarządczej w Urzędzie podlega bieżącemu monitorowaniu i ocenie w celu zidentyfikowania ewentualnych problemów.

2. Monitorowanie i ocena wykonywana jest odpowiednio przez wszystkie osoby na stanowiskach kierowniczych, które mają udział w zarządzaniu Urzędem na różnych jego poziomach, we wszystkich obszarach tematycznych i organizacyjnych Urzędu. W szczególności dokonywana jest przez Skarbnika Województwa, Sekretarza Województwa, Głównego Księgowego Urzędu, Dyrektorów departamentów i biur Urzędu, Dyrektora Biura Audytu Wewnętrznego, Dyrektora Biura Kontroli Finansowej. Kompetencje mogą wynikać z aktów prawnych zewnętrznych oraz wewnętrznych.

3. Audyt wewnętrzny wspiera Marszałka Województwa w realizacji celów i zadań poprzez systematyczną ocenę kontroli zarządczej, zadania zapewniające, czynności doradcze i sprawdzające.

4. Biuro Kontroli Finansowej realizując zadania kontrolne dokonuje sprawdzenia funkcjonowania kontroli zarządczej, w szczególności systemu kontroli finansowej funkcjonującej w Urzędzie poprzez ocenę zgodności działania z przepisami prawa oraz procedurami wewnętrznymi.

5. Zarządzający komórką organizacyjną, w ramach wykonywania bieżących obowiązków przełożonego, przy pomocy pracowników, w tym w szczególności z pomocą odpowiednich służb finansowych, monitoruje skuteczność systemu kontroli zarządczej i jego poszczególnych elementów. Zidentyfikowane problemy są rozwiązywane na bieżąco.

6. Ocena systemu kontroli zarządczej jest dokonywana i udokumentowana również w drodze odrębnych ocen i przeglądów (samoocen) prowadzonych przez kadre zarządzającą i pracowników jednostki, w ustalonych w drodze odrębnych procedur, dotyczących m.in. sprawozdawczości budżetowej, cyklicznych narad dyrektorów, przeglądów systemu zarządzania i kontroli programów operacyjnych finansowanych ze środków Unii Europejskiej, przeglądów Systemu Zarządzania Jakością (ISO), w ustalonych cyklach czasowych. Samoocena powinna być udokumentowana. (Wzór ankiety do samooceny kontroli zarządczej kadry kierowniczej stanowi załącznik Nr 1 do Zarządzenia) (Wzór ankiety do samooceny kontroli zarządczej pracowników jednostki stanowi załącznik Nr 2 do Zarządzenia)

7. Biuro Audytu Wewnętrznego realizując zadania w oparciu o roczny plan audytów, na podstawie ustawy o finansach publicznych, oraz procedur wewnętrznych regulujących zasady prowadzenia audytu wewnętrznego, prowadzi obiektywną i niezależną ocenę adekwatności, skuteczności i efektywności kontroli zarządczej w badanych obszarach.

**§ 13.** 1. Dyrektorzy departamentów i biur Urzędu dokonują bieżącej analizy funkcjonowania kierowanej przez siebie komórki organizacyjnej na podstawie, w szczególności:

- 1) monitoringu realizacji celów i zadań ;
- 2) przeglądów Systemu Zarządzania Jakością ISO;
- 3) samooceny kontroli zarządczej;
- 4) procesu zarządzania ryzykiem;
- 5) zaleceń audytu wewnętrznego;
- 6) zaleceń kontroli wewnętrznych;
- 7) zaleceń kontroli zewnętrznych;

**§ 14.** 1. Dyrektorzy departamentów i biur Urzędu składają corocznie oświadczenie o stanie kontroli zarządczej w zakresie ponoszonej przez siebie odpowiedzialności za realizowane przez jednostkę cele i zadania, w szczególności dotyczące zapewnienia, że:

- 1) działania przez nich podejmowane pozostają w zgodzie z przepisami prawa;



- 2) zasoby, którymi dysponują są używane w sposób racjonalny i efektywny;
- 3) realizowane są cele i zadania wynikające z planu działalności;
- 4) informacje udostępniane w Urzędzie i poza nim są rzetelne, aktualne i dokładne;
- 5) Urząd (wszystkie siedziby ich zasoby) są chronione w sposób gwarantujący bezpieczeństwo;
- 6) ryzyka związane z realizacją celów i zadań są monitorowane i identyfikowane na bieżąco w celu ich wyeliminowania;

2. Wzór oświadczenia o stanie kontroli zarządczej określa załącznik Nr 3.

§ 15. 1. Oświadczenia o stanie kontroli zarządczej za rok poprzedni w zakresie kierowanej przez siebie komórki, Dyrektorzy departamentów i biur Urzędu składają corocznie do koordynatora kontroli zarządczej o którym mowa w § 6, w nieprzekraczającym terminie do 31 stycznia każdego roku.

2. Oświadczenie może zostać podpisane z jednoczesnym wskazaniem obszarów działalności, do których dyrektor komórki organizacyjnej ma zastrzeżenia.
3. Zastrzeżenia należy wskazać wraz z opisem planowanych lub podjętych działań zmierzających do zniwelowania ryzyk i słabości systemu kontroli zarządczej.

§ 16. Koordynator Kontroli Zarządczej Urzędu w oparciu o otrzymane oświadczenia sporządzone na podstawie wyników monitoringu i samooceny, po uprzednim zasięgnięciu opinii Biura Audytu Wewnętrznego oraz Biura Kontroli Finansowej, do końca I kwartału każdego roku przedstawia Marszałkowi Województwa Podlaskiego informację dotyczącą stanu funkcjonowania kontroli zarządczej w Urzędzie za rok ubiegły.

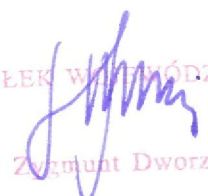
§ 17. Na podstawie przedstawionej informacji Marszałek Województwa Podlaskiego podpisuje oświadczenie o stanie kontroli zarządczej do 30. kwietnia każdego roku za rok poprzedni. Oświadczenie o stanie kontroli zarządczej podlega publikacji na stronie internetowej Urzędu.

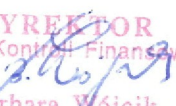
## Rozdział VI

### Postanowienia końcowe

§ 18. Wykonanie zarządzenia powierza się wszystkim kierownikom komórek organizacyjnych Urzędu Marszałkowskiego Województwa Podlaskiego w Białymstoku.

§ 19. Zarządzenie wchodzi w życie od dnia 1 stycznia 2012 r.

MARSZAŁEK WOJEWÓDZTWA  
  
Jarosław Zygmunt Dworzeński

DYREKTOR  
Biura Kontroli Finansowej  
  
Barbara Wójcik





**Ankieta do samooceny kontroli zarządczej – kierownicy komórek organizacyjnych Urzędu**

L.p.	PYTANIE	TAK	NIE	Trudno to ocenić	a) Odniesienie do regulacji: procedur, zasad, przyjętych rozwiązań lub wskazanie innych dowodów potwierdzających odpowiedź <u>TAK</u> albo b) uzasadnienie odpowiedzi <u>NIE</u> ; inne UWAGI
1.	Czy pracownicy są informowani o zasadach etycznego postępowania?				
2.	Czy Pani/Pan wie jak należy się zachować, w przypadku gdy będzie Pani/Pan świadkiem poważnych naruszeń zasad etycznych obowiązujących w Urzędzie?				
3.	Czy bierze Pan/Pani udział w szkoleniach w wystarczającym stopniu, aby skutecznie realizować powierzone zadania?				
4.	Czy w Pani/Pana komórce organizacyjnej zostały pisemnie ustalone wymagania w zakresie wiedzy, umiejętności i doświadczenia konieczne do wykonywania zadań na poszczególnych stanowiskach pracy (np. zakresy obowiązków, opisy stanowisk pracy)?				
5.	Czy dokonuje Pani/Pan okresowej oceny pracy pracowników z Pani/Pana komórki organizacyjnej?				
6.	Czy pracownicy zostali zapoznani z kryteriami, za pomocą których dokonuje Pani/Pan oceny wykonywania przez nich zadań? – <i>należy odpowiedzieć tylko w przypadku, gdy odpowiedź na pytanie nr 5 brzmi TAK</i>				
7.	Czy pracownicy w Pani/Pana komórce organizacyjnej mają zapewniony w wystarczającym stopniu dostęp do szkoleń niezbędnych na zajmowanych przez nich stanowiskach pracy?				
8.	Czy pracownicy w Pani/Pana komórce organizacyjnej posiadają wiedzę i umiejętności konieczne do skutecznego realizowania przez nich zadań?				



9.	Czy istniejące w Urzędzie procedury zatrudniania prowadzą do zatrudniania osób, które posiadają pożądane na danym stanowisku pracy wiedzę i umiejętności?				
10.	Czy struktura organizacyjna Pani/Pana komórki organizacyjnej jest dostosowana do aktualnych jej celów i zadań?				
11.	Czy struktura organizacyjna Pani/Pana komórki organizacyjnej jest okresowo analizowana i w miarę potrzeb aktualizowana?				
12.	Czy w Pani/Pana komórce organizacyjnej zatrudniona jest odpowiednia liczba pracowników, w tym osób zarządzających, w odniesieniu do celów i zadań komórki?				
13.	Czy przekazanie zadań i obowiązków pracownikom w Pani/Pana komórce organizacyjnej następuje zawsze w drodze pisemnej?				
14.	Czy uprawnienia do podejmowania decyzji, zwłaszcza tych o bieżącym charakterze, są delegowane na niższe szczeble Pani/Pana komórki organizacyjnej?				
15.	Czy został określony ogólny cel istnienia Urzędu np. w postaci misji (poza statutem lub ustawą powołującą jednostkę)?				
16.	Czy w Urzędzie zostały określone cele do osiągnięcia lub zadania do realizacji w bieżącym roku w innej formie niż regulamin organizacyjny czy statut (np. jako plan pracy, plan działalności itp.)?				
17.	Czy Pani/Pan wyznacza cele do osiągnięcia i zadania do zrealizowania przez pracowników Pani/Pana komórki organizacyjnej w bieżącym roku?				
18.	Czy na bieżąco monitoruje Pani/Pan stan zaawansowania realizacji powierzonych pracownikom zadań?				
19.	Czy przygotowuje Pani/Pan okresowe informacje nt. stopnia realizacji powierzonych do wykonania zadań?				
20.	Czy w Pani/Pana komórce organizacyjnej w udokumentowany sposób identyfikuje się zagrożenia/ryzyka, które mogą przeszkodzić w realizacji celów i zadań komórki organizacyjnej (np. poprzez sporządzanie rejestru ryzyka lub innego dokumentu zawierającego zidentyfikowane zagrożenia/ryzyka)? <i>(jeśli TAK – proszę przejść do następnych pytań, jeśli NIE proszę przejść do pytania nr 25)</i>				

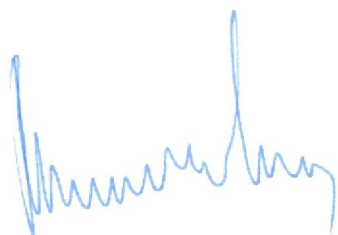


21.	Czy w przypadku każdego ryzyka został określony poziom ryzyka, jaki można zaakceptować?				
22.	Czy wśród zidentyfikowanych zagrożeń/ryzyk wskazuje się zagrożenia/ryzyka istotne, które w znaczący sposób mogą przeszkodzić w realizacji celów i zadań Pani/Pana komórki organizacyjnej?				
23.	Czy w stosunku do każdego istotnego ryzyka został określony sposób radzenia sobie z tym ryzykiem (tzw. reakcja na ryzyko)?				
24.	Czy pracownicy w Pani/Pana komórce organizacyjnej mają bieżący dostęp do procedur/instrukcji obowiązujących w Urzędzie (np. poprzez intranet)?				
25.	Czy w Urzędzie zostały zapewnione mechanizmy (procedury) służące utrzymaniu ciągłości działalności na wypadek awarii (np. pożaru, powodzi, poważnej awarii)? <i>(jeśli TAK – proszę przejść do następnego pytania, jeśli NIE proszę przejść do pytania nr 28)</i>				
26.	Czy pracownicy Pani/Pana komórki organizacyjnej zostali zapoznani z mechanizmami (procedurami) służącymi utrzymaniu działalności na wypadek awarii?				
27.	Czy w Pani/Pana komórce organizacyjnej są ustalone zasady zastępstw zapewniających sprawną pracę komórki w przypadku nieobecności poszczególnych pracowników?				
28.	Czy Pani/Pana zdaniem istnieje sprawny przepływ informacji wewnątrz Pani/Pana komórki organizacyjnej?				
29.	Czy Pani/Pana zdaniem istnieje sprawny przepływ informacji pomiędzy poszczególnymi komórkami organizacyjnymi w Urzędzie?				
30.	Czy w [jednostce] funkcjonuje efektywny system wymiany ważnych informacji z podmiotami zewnętrznymi (np. z innymi urzędami, dostawcami, klientami) mającymi wpływ na osiągnięcie celów i realizację zadań Pani/Pana komórki organizacyjnej?				
31.	Czy Pani/Pana komórka organizacyjna utrzymuje efektywne kontakty z podmiotami zewnętrznymi, które mają wpływ na realizację jej zadań (np. z innymi urzędami, dostawcami, klientami)?				
32.	Czy pracownicy w Pani/Pana komórce organizacyjnej zostali poinformowani o zasadach obowiązujących w Urzędzie w kontaktach z podmiotami zewnętrznymi (np. wnioskodawcami, dostawcami, oferentami)?				

33.	Czy zachęca Pani/Pan pracowników do sygnalizowania problemów i zagrożeń w realizacji powierzonych im zadań?				
34.	Czy praca audytu wewnętrznego przyczynia się, Pani/Pana zdaniem, do lepszego funkcjonowania Urzędu?				

  
 MARSZAŁKOWÓDZTWA  
 Jarosław Zygmunt Dworzański

  
 DYREKTOR  
 Biura Kontroli Finansowej  
 Barbara Wojcik





Załącznik Nr 2  
do Zarządzenia Nr 128/2011  
Marszałka Województwa Podlaskiego  
z dnia 30.12.2011 r.

### Ankieta do samooceny kontroli zarządczej – pracownicy Urzędu

L.p.	PYTANIE	TAK	NIE	Trudno to ocenić	a) Odniesienie do regulacji, procedur, zasad, przyjętych rozwiązań lub wskazanie innych dowodów potwierdzających odpowiedź <u>TAK</u> albo b) uzasadnienie odpowiedzi <u>NIE</u> ; inne UWAGI
1.	Czy Pani/Pan wie jakie zachowania pracowników uznawane są w Urzędzie za nieetyczne?				
2.	Czy Pani/Pan wie jak należy się zachować w przypadku, gdy będzie Pani/Pan świadkiem poważnych naruszeń zasad etycznych obowiązujących w Urzędzie ?				
3.	Czy Pani/Pana zdaniem osoby na stanowiskach kierowniczych przestrzegają i promują własną postawą i decyzjami etyczne postępowanie?				
4.	Czy bierze Pani/Pan udział w szkoleniach w wystarczającym stopniu, aby skutecznie realizować powierzone zadania?				
5.	Czy szkolenia, w których Pan/Pani uczestniczył/a były przydatne na zajmowanym stanowisku?				
6.	Czy jest Pani/Pan informowany przez bezpośredniego przełożonego o wynikach okresowej oceny Pani/Pana pracy?				
7.	Czy istnieje dokument, w którym zostały ustalone wymagania w zakresie wiedzy, umiejętności i doświadczenia konieczne do wykonywania zadań na Pani/Pana stanowisku pracy (np. zakres obowiązków, opis stanowiska pracy)?				
8.	Czy posiada Pani/Pan aktualny zakres obowiązków określony na piśmie lub inny dokument o takim charakterze?				

9.	Czy są Pani/Panu znane kryteria, za pomocą których oceniane jest wykonywanie Pani/Pana zadań?				
10.	Czy bezpośredni przełożeni w wystarczającym stopniu monitorują na bieżąco stan zaawansowania powierzonych pracownikom zadań?				
11.	Czy zna Pani/Pan najważniejsze cele istnienia Urzędu ?				
12.	Czy w Pani/Pana komórce organizacyjnej zostały określone cele do osiągnięcia lub zadania do realizacji w bieżącym roku w innej formie niż regulamin organizacyjny (np. jako plan pracy, plan działalności itp.)?				
13.	Czy cele i zadania Pani/Pana komórki organizacyjnej na bieżący rok mają określone mierniki, wskaźniki bądź inne kryteria, za pomocą których można sprawdzić czy cele i zadania zostały zrealizowane? – <i>należy odpowiedzieć tylko w przypadku, gdy odpowiedź na pytanie nr 12 brzmi TAK</i>				
14.	Czy w Pani/Pana komórce organizacyjnej w udokumentowany sposób identyfikuje się zagrożenia/ryzyka, które mogą przeszkodzić w realizacji celów i zadań komórki organizacyjnej (np. poprzez sporządzanie rejestru ryzyka lub innego dokumentu zawierającego zidentyfikowane zagrożenia/ryzyka)?				
15.	Czy wśród zidentyfikowanych zagrożeń/ryzyk wskazuje się zagrożenia/ryzyka istotne, które w znaczący sposób mogą przeszkodzić w realizacji celów i zadań komórki organizacyjnej?				
16.	Czy w Pani/Pana komórce organizacyjnej podejmuje się wystarczające działania mające na celu ograniczenie zidentyfikowanych zagrożeń/ryzyk, w szczególności tych istotnych?				
17.	Czy posiada Pani/Pan bieżący dostęp do procedur/instrukcji obowiązujących w [jednostce] (np. poprzez intranet)?				
18.	Czy istniejące procedury w wystarczającym stopniu opisują zadania realizowane przez Panią/Pana?				
19.	Czy obowiązujące Panią/Pana procedury/instrukcje są aktualne, tzn. zgodne z obowiązującymi przepisami prawa i regulacjami wewnętrznymi (np. regulaminem organizacyjnym, innymi procedurami)?				
20.	Czy nadzór ze strony przełożonych zapewnia skuteczną realizację zadań?				



21.	Czy wie Pani/Pan jak postępować w przypadku wystąpienia sytuacji nadzwyczajnej np. pożaru, powodzi, poważnej awarii?				
22.	Czy w Pani/Pana komórce organizacyjnej są ustalone zasady zastępstw na Pani/Pana stanowisku pracy?				
23.	Czy dokumenty/materiały/zasoby informatyczne, z których korzysta Pani/Pan w swojej pracy są Pani/Pana zdaniem odpowiednio chronione przed utratą lub zniszczeniem?				
24.	Czy ma Pani/Pan dostęp do wszystkich informacji i danych niezbędnych do realizacji powierzonych Pani/Panu zadań?				
25.	Czy postawa osób na stanowiskach kierowniczych w Pani/Pana komórce organizacyjnej zachęca pracowników do sygnalizowania problemów i zagrożeń w realizacji zadań komórki organizacyjnej?				
26.	Czy w przypadku wystąpienia trudności w realizacji zadań zwraca się Pani/Pan w pierwszej kolejności do bezpośredniego przełożonego z prośbą o pomoc?				
27.	Czy Pani/Pana zdaniem istnieje sprawny przepływ informacji wewnątrz Pani/Pana komórki organizacyjnej?				
28.	Czy Pani/Pana zdaniem istnieje sprawny przepływ informacji pomiędzy poszczególnymi komórkami organizacyjnymi w Urzędzie?				
29.	Czy zna Pani/Pan zasady kontaktów pracowników Urzędu z podmiotami zewnętrznymi (np. wnioskodawcami, dostawcami, oferentami) oraz swoje uprawnienia i obowiązki w tym zakresie?				
30.	Czy Pani/Pana komórka organizacyjna utrzymuje efektywne kontakty z podmiotami zewnętrznymi, które mają wpływ na realizację jej zadań (np. z innymi urzędami, dostawcami, klientami)?				
31.	Czy przełożeni na co dzień zwracają wystarczającą uwagę na przestrzeganie przez pracowników obowiązujących w Urzędzie zasad, procedur, instrukcji itp.?				

MARSZAŁEK WOJEWÓDZTWA

Jarosław Tygmont Dworżański

DYREKTOR  
Biura Kontroli Finansowej  
Barbara Wójcik

## WZÓR

### Oświadczenie o stanie kontroli zarządczej

za rok .....  
(rok, za który składane jest oświadczenie)

#### Dział I<sup>1)</sup>

Niniejsze oświadczenie opiera się na mojej ocenie i informacjach dostępnych w czasie sporządzania niniejszego oświadczenia pochodzących z:<sup>5)</sup>

- ☐ monitoringu realizacji celów i zadań,
- ☐ samooceny kontroli zarządczej przeprowadzonej z uwzględnieniem standardów kontroli zarządczej dla sektora finansów publicznych<sup>6)</sup>,
- ☐ 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.

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 kierowanym/kierowanych\* przeze mnie Urzędzie/komórcie organizacyjnej/komórkach organizacyjnych\*

.....  
(nazwa jednostki sektora finansów publicznych/komórki organizacyjnej/komórek organizacyjnych\*)

#### Część A<sup>2)</sup>

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

#### Część B<sup>3)</sup>

- ☐ 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 C<sup>4)</sup>

☐ 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.

.....  
(miejscowość, data)

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

\_\_\_\_\_  
\* Niepotrzebne skreślić.

### Dział II<sup>7)</sup>

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 albo działu administracji rządowej, 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 III<sup>8)</sup>

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. W oświadczeniu za rok 2010 nie wypełnia się tego punktu.

2. Pozostałe działania:

.....

.....

.....

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

---

### Objaśnienia:

<sup>1)</sup> W dziale I, w zależności od wyników oceny stanu kontroli zarządczej, wypełnia się tylko jedną część z części A albo B, albo C przez zaznaczenie znakiem "X" odpowiedniego wiersza. Pozostałe dwie części wykreśla się. Część D wypełnia się niezależnie od wyników oceny stanu kontroli zarządczej.

<sup>2)</sup> 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.



3) 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.

4) 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.

5) Znakiem "X" zaznaczyć odpowiednie wiersze. W przypadku zaznaczenia punktu "innych źródeł informacji" należy je wymienić.

6) 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.

7) Dział II sporządzany jest w przypadku, gdy w dziale I niniejszego oświadczenia zaznaczono część B albo C.

8) 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.

MARSZAŁEK WOJEWÓDZTWA

Jarosław Zygmunt Dworzeński

DYREKTOR  
Biura Kontroli Finansowej  
Barbara Wólcik