

**Zarządzenie Nr 28/2022**  
Dyrektora Miejskiego Ośrodka Sportu i Rekreacji w Sosnowcu  
z dnia 13 maja 2022 roku

**w sprawie zatwierdzenia organizacji i funkcjonowania kontroli zarządczej w Miejskim Ośrodku Sportu i Rekreacji w Sosnowcu.**

Na podstawie art. 68 i art. 69 ustawy z dnia 27 sierpnia 2009 roku o finansach publicznych (t.j. Dz. U. z 2021, poz. 305 z późn. zm.) i § 8 ust. 3 Statutu Miejskiego Ośrodka Sportu i Rekreacji w Sosnowcu oraz § 6 ust. 2 pkt c Regulaminu Organizacyjnego Miejskiego Ośrodka Sportu i Rekreacji w Sosnowcu, w oparciu o wytyczne Komunikatu Nr 23 Ministra Finansów z dnia 16 grudnia 2009 roku w sprawie standardów kontroli zarządczej dla sektora finansów publicznych (Dz. Urz. MF z 2009, Nr 15, poz. 84) i Komunikatu Nr 3 Ministra Finansów z dnia 16 lutego 2011 roku w sprawie szczegółowych wytycznych w zakresie samooceny kontroli zarządczej dla jednostek sektora finansów publicznych (Dz. Urz. MF z 2011, Nr 2, poz. 1) oraz Komunikatu Nr 6 Ministra Finansów z dnia 6 grudnia 2012 roku w sprawie szczegółowych wytycznych dla sektora finansów publicznych w zakresie planowania i zarządzania ryzykiem (Dz. Urz. MF z 2012, poz. 56) i w oparciu o Zarządzenie Nr 519 Prezydenta Miasta Sosnowca z dnia 14 grudnia 2021 roku w sprawie: organizacji i funkcjonowania kontroli zarządczej w Urzędzie Miejskim w Sosnowcu oraz w jednostkach organizacyjnych Gminy Sosnowiec

**zarządzam**

**§ 1.**

Wprowadza się Regulamin kontroli zarządczej w Miejskim Ośrodku Sportu i Rekreacji w Sosnowcu, stanowiący Załącznik do niniejszego Zarządzenia.

**§ 2.**

Zobowiązuje się Zastępców Dyrektora, Głównego Księgowego i kierowników komórek organizacyjnych Miejskiego Ośrodka Sportu i Rekreacji w Sosnowcu do stosowania procedur kierowania działalnością i właściwego podziału obowiązków pomiędzy podległych pracowników zgodnie z wymogami niniejszego Zarządzenia, jak również do działania w oparciu o standardy kontroli zarządczej w jednostkach sektora finansów publicznych wydanych przez Ministra Finansów.

**§ 3.**

Wykonanie niniejszego Zarządzenia powierza się Zastępcom Dyrektora, Głównemu Księgowemu i kierownikom komórek równorzędnych Miejskiego Ośrodka Sportu i Rekreacji w Sosnowcu

**§ 4.**

Nadzór nad wykonaniem niniejszego Zarządzenia wykonuje Dyrektor Miejskiego Ośrodka Sportu i Rekreacji w Sosnowcu.

**§ 5.**

W sprawach nieuregulowanych w niniejszym Zarządzeniu zastosowanie mają przepisy ustawy z dnia 27 sierpnia 2009 roku o finansach publicznych ( t.j. Dz. U. z 2021, poz. 305 z późn. zm.)

i Zarządzenia Nr 519 Prezydenta Miasta Sosnowca z dnia 14 grudnia 2021 roku w sprawie: organizacji i funkcjonowania kontroli zarządczej w Urzędzie Miejskim w Sosnowcu oraz w jednostkach organizacyjnych Gminy Sosnowiec, oraz regulaminy i procedury obowiązujące w Miejskim Ośrodku Sportu i Rekreacji w Sosnowcu.

§ 6.

Traci moc Zarządzenie nr 67/2016 Dyrektora Miejskiego Ośrodka Sportu i Rekreacji w Sosnowcu z dnia 1 września 2016 roku w sprawie zatwierdzenia organizacji i funkcjonowania kontroli zarządczej w Miejskim Ośrodku Sportu i Rekreacji w Sosnowcu.

§ 7.

Zarządzenie wchodzi w życie z dniem podpisania.

DYREKTOR  
*J. Górak*  
Jerzy Górak

RADCA PRAWNY  
*J. Malinowski*  
Jarosław Malinowski

*G. Ullrich*

## **Regulamin kontroli zarządczej w Miejskim Ośrodku Sportu i Rekreacji w Sosnowcu**

### **ROZDZIAŁ I**

#### **Postanowienia ogólne**

##### **§ 1.**

Postanowienia niniejszego regulaminu dotyczą sposobu i zasad wykonywania kontroli zarządczej w Miejskim Ośrodku Sportu i Rekreacji w Sosnowcu.

##### **§ 2.**

Kontrolę zarządczą stanowi ogół działań podejmowanych w Miejskim Ośrodku Sportu i Rekreacji w Sosnowcu dla zapewnienia realizacji jego celów i wynikających z nich zadań w sposób zgodny z prawem, efektywny, oszczędny i terminowy.

##### **§ 3.**

Kontrola zarządcza jest to system zarządzania jednostką finansów publicznych, zaś najistotniejszym jej elementem jest system wyznaczania celów i zadań oraz monitorowania stopnia ich realizacji.

##### **§ 4.**

Funkcjonowanie systemu kontroli zarządczej w Miejskim Ośrodku Sportu i Rekreacji w Sosnowcu jest procesem ciągłym, realizowanym w oparciu o wyciągane wnioski wynikające z bieżącej działalności oraz obowiązujące regulacje wewnętrzne i zewnętrzne.

##### **§ 5.**

Kontrola zarządcza funkcjonuje na poziomie obejmującym Miejski Ośrodek Sportu i Rekreacji w Sosnowcu i sprawowana jest przez Dyrektora Miejskiego Ośrodka Sportu i Rekreacji w Sosnowcu.

##### **§ 6.**

Ileć w niniejszym regulaminie jest mowa o:

1. Regulaminie – należy przez to rozumieć Regulamin kontroli zarządczej w Miejskim Ośrodku Sportu i Rekreacji w Sosnowcu;
2. MOSIR – należy przez to rozumieć Miejski Ośrodek Sportu i Rekreacji w Sosnowcu – jednostka organizacyjna Gminy Sosnowiec,
3. Dyrektorze – należy przez to rozumieć Dyrektora MOSIR;
4. Główny Księgowy – należy przez to rozumieć Głównego Księgowego (Główną Księgową) MOSIR;
5. Zastępcy Dyrektora – należy przez to rozumieć Zastępcę Dyrektora MOSIR;
6. Komórce organizacyjnej – rozumie się przez to działy, zespoły, samodzielne stanowiska funkcjonujące w strukturze organizacyjnej MOSIR oraz obiekty stanowiące własność gminy Sosnowiec, będące w administracji lub zarządzie MOSIR;
7. Kierownika komórki organizacyjnej – należy przez to rozumieć osobę kierującą komórką organizacyjną;

8. Koordynatorze – należy przez to rozumieć pracownika zatrudnionego na Samodzielnym stanowisku ds. kontroli wewnętrznej w MOSIR;
9. Ustawie – należy przez to rozumieć ustawę z dnia 27 sierpnia 2009 r. o finansach publicznych (t.j. Dz. U. z 2021, poz. 305 ze zm.);
10. Gminie – należy przez to rozumieć Gminę Sosnowiec;
11. Urzędzie – należy przez to rozumieć Urząd Miejski w Sosnowcu;
12. Prezydencie – należy przez to rozumieć Prezydenta Miasta Sosnowca;
13. Zarządzeniu Prezydenta – należy przez to rozumieć Zarządzenie Nr 519 Prezydenta Miasta Sosnowca z dnia 14 grudnia 2021 roku w sprawie organizacji i funkcjonowania kontroli zarządczej w Urzędzie Miejskim w Sosnowcu oraz w jednostkach organizacyjnych Gminy Sosnowiec;
14. WKA – należy przez to rozumieć Wydział Audytu Wewnętrznego i Kontroli Urzędu Miejskiego w Sosnowcu;
15. Kontroli zarządczej – należy przez to rozumieć ogół działań podejmowanych dla zapewnienia realizacji celów i zadań MOSIR w sposób zgodny z prawem, efektywny, oszczędny i terminowy;
16. Kontroli instytucjonalnej – należy przez to rozumieć kontrolę dokonywaną przez powołany specjalnie w tym celu zespół według z góry ustalonego i formalnie ujętego trybu postępowania;
17. Kontroli funkcjonalnej – należy przez to rozumieć kontrolę sprawowaną przez kierowników komórek organizacyjnych oraz inne osoby biorące udział w realizacji określonych zadań, operacji, procesów, których obowiązki wykonywania kontroli funkcjonalnej zostały określone w zakresach czynności, bądź którzy do wykonywania tej kontroli zostali zobligowani na podstawie innych przepisów w sposób bieżący, ciągły i bezpośredni;
18. Standardach kontroli zarządczej – należy przez to rozumieć standardy kontroli zarządczej dla sektora finansów publicznych, określone w Komunikacie Nr 23 Ministra Finansów w sprawie standardów kontroli zarządczej dla sektora finansów publicznych z dnia 16 grudnia 2009 roku (Dz. Urz. MF Nr 15, poz. 84);
19. Ryzyku – należy przez to rozumieć możliwość wystąpienia zdarzenia mającego negatywny wpływ na wykonywanie zadań bądź osiągnięcie celów;
20. Czynnika ryzyka – należy przez to rozumieć zdarzenie, działanie, zaniechanie i inne okoliczności, które mogą spowodować wystąpienie ryzyka;
21. Wpływie ryzyka – należy przez to rozumieć skutki dla realizowania zadań i osiągnięcia celów spowodowane przez zdarzenie objęte ryzykiem;
22. Prawdopodobieństwie wystąpienia ryzyka – należy przez to rozumieć częstotliwość występowania zdarzenia objętego ryzykiem;
23. Akceptowalnym poziomie ryzyka – należy przez to rozumieć ustalony w zasadach poziom istotności ryzyka, przy którym nie jest wymagane podejmowanie działań przeciwdziałających ryzyku;
24. Zarządzaniu ryzykiem – należy przez to rozumieć proces identyfikacji, oceny i przeciwdziałania ryzyku. Proces ten obejmuje także monitorowanie ryzyka i środków podejmowanych w celu jego ograniczenia;
25. Mierniku – należy przez to rozumieć miarę określającą wielkość, jakość lub wartość wyrobu/usługi; Przedstawienie w postaci liczbowej rozpatrywanego zjawiska, szczególnie w zakresie oszczędności, efektywności i skuteczności realizowanego zadania. Miernik jest ilościowym ujęciem realizacji celu;
26. Mechanizmach kontroli zarządczej – należy przez to rozumieć wszystkie działania i procedury podejmowane lub ustanawiane w celu zwiększenia prawdopodobieństwa realizacji zadań i osiągnięcia celów;
27. Zadaniu – należy przez to rozumieć określone założenie, które jest przyjęte do wykonania w określonym czasie;
28. Celu – należy przez to rozumieć pożądany stan rzeczy, do którego dąży MOSIR podczas wykonywania zadania;

29. Hierarchizacji ryzyka – należy przez to rozumieć uporządkowanie ryzyk według kryterium ich znaczenia dla osiągnięcia założonych celów.

## **ROZDZIAŁ II**

### **Odpowiedzialność i obowiązki w zakresie kontroli zarządczej**

#### **§ 7.**

Dyrektor ponosi odpowiedzialność za zapewnienie funkcjonowania adekwatnej, skutecznej i efektywnej kontroli zarządczej w MOSIR.

#### **§ 8.**

Zastępcy Dyrektora, Główny Księgowy, kierownicy komórek organizacyjnych ponoszą odpowiedzialność za prawidłowe i rzetelne wykonywanie zadań wynikających z niniejszego Regulaminu.

#### **§ 9.**

Dyrektor, Zastępcy Dyrektora, Główny Księgowy oraz kierownicy komórek organizacyjnych ponoszą odpowiedzialność za podejmowane działania, których celem jest nadzorowanie i kontrolowanie procesów zachodzących w kierowanych przez nich komórkach organizacyjnych, w sposób dający zapewnienie, że:

1. działania te są zgodne z obowiązującymi przepisami prawa oraz procedurami wewnętrznymi;
2. zadania są realizowane efektywnie i skutecznie, plany, programy, zamierzenia i cele są osiągnięte;
3. ryzyka związane z realizacją zadań są na bieżąco identyfikowane i monitorowane celem ciągłej poprawy procesów;
4. zasady etycznego postępowania pracowników są przestrzegane i promowane;
5. przepływ informacji jest skuteczny i efektywny;
6. posiadane zasoby są właściwie zabezpieczone i chronione;
7. dane i informacje publikowane lub udostępniane wewnątrz i na zewnątrz są aktualne, rzetelne i wiarygodne.

#### **§ 10.**

Koordynator ponosi odpowiedzialność za terminowe przekazywanie Dyrektorowi dokumentów wskazanych w niniejszym Regulaminie.

#### **§ 11.**

Każdy pracownik MOSIR uczestniczy w funkcjonowaniu systemu kontroli zarządczej poprzez właściwe wykonywanie powierzonych mu obowiązków, realizację uprawnień i odpowiedzialności.

## **ROZDZIAŁ III**

### **Zasady funkcjonowania kontroli zarządczej**

#### **§ 12.**

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.

#### **§ 13.**

Kontrola zarządcza powinna być:

1. adekwatna – zgodna z zasadami określonymi w obowiązujących aktach prawnych oraz z Regulaminem, dokładnie odpowiadająca założonym celom;
2. skuteczna – tak skonstruowana, aby faktycznie zabezpieczała MOSIR przed wystąpieniem lub skutkami danego ryzyka;
3. efektywna – umożliwiająca osiąganie założonych celów, ograniczająca ryzyko w pożądanym stopniu przy wykorzystaniu najmniejszych możliwych nakładów.

## **ROZDZIAŁ IV**

### **System kontroli zarządczej w MOSIR**

#### **§ 14.**

System kontroli zarządczej w MOSIR zbudowany jest w oparciu o standardy kontroli zarządczej, które obejmują pięć grup odpowiadających poszczególnym elementom kontroli zarządczej:

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

#### **Środowisko wewnętrzne**

#### **§ 15.**

Właściwe środowisko wewnętrzne w MOSIR w sposób zasadniczy wpływa na jakość kontroli zarządczej.

#### **§ 16.**

W ramach środowiska wewnętrznego wdrożono następujące zasady i obowiązki:

1. przestrzeganie wartości etycznych – osoby zarządzające i podlegli pracownicy zobowiązani są do przestrzegania wartości etycznych przyjętych w MOSIR i kierowania się nimi przy wykonywaniu powierzonych zadań. Osoby zarządzające wspierają i promują przestrzeganie wartości etycznych dając dobry przykład codziennym postępowaniem i podejmowanymi decyzjami. W MOSIR wdrożono „Kodeks Etyczny pracowników Miejskiego Ośrodka Sportu i Rekreacji w Sosnowcu”. Wszyscy zatrudnieni w MOSIR pracownicy składają oświadczenie o zapoznaniu się z Kodeksem Etycznym. Oświadczenia dołącza się do akt osobowych. Pracownicy MOSIR znają i przestrzegają zasad określonych w Kodeksie Etycznym ze świadomością konsekwencji, jakie może wywołać nieetyczne zachowanie lub działanie niezgodne z prawem;
2. kompetencje zawodowe – wymagane jest, aby osoby zarządzające i pracownicy posiadali wiedzę, umiejętności i doświadczenie pozwalające skutecznie i efektywnie wypełniać powierzone zadania. Proces zatrudnienia jest prowadzony w sposób zapewniający wybór najlepszego kandydata na dane stanowisko pracy, zgodnie z „Regulaminem naboru kandydatów na wolne urzędnicze oraz kierownicze stanowiska pracy w Miejskim Ośrodku Sportu i Rekreacji w Sosnowcu”. Kompleksowej ocenie wyników pracy pracowników, pod kątem realizacji wytyczonych celów, określenia przydatności zawodowej na danym stanowisku oraz możliwości rozwojowych pracownika, dokonuje się na podstawie „Regulaminu okresowej oceny pracowników samorządowych zatrudnionych na stanowisku urzędniczym w tym kierowniczym stanowisku urzędniczym w Miejskim Ośrodku Sportu i Rekreacji w Sosnowcu”. Konieczne jest zapewnienie kompetencji zawodowych pracowników MOSIR poprzez szkolenia i właściwy dobór pracowników do poszczególnych stanowisk pracy. W tym celu został wprowadzony „Regulamin podnoszenia kwalifikacji zawodowych pracowników zatrudnionych w Miejskim Ośrodku Sportu i Rekreacji w Sosnowcu”;

3. struktura organizacyjna – struktura organizacyjna MOSIR jest dostosowana do aktualnych celów i zadań. Zakres zadań, uprawnień i odpowiedzialności komórek organizacyjnych, oraz zakres podległości pracowników w sposób przejrzysty i spójny określa „Regulamin organizacyjny Miejskiego Ośrodka Sport i Rekreacji w Sosnowcu”. Aktualny zakres obowiązków, uprawnień i odpowiedzialności jest określony dla każdego pracownika w sposób precyzyjny, adekwatny do wagi podejmowanych decyzji, stopnia ich skomplikowania i ryzyka z nimi związanego. Ponadto w MOSIR obowiązuje „Regulamin Pracy Pracowników Miejskiego Ośrodka Sportu i Rekreacji w Sosnowcu” ustalający organizację i porządek w procesie pracy oraz związane z tym prawa i obowiązki pracodawcy i pracowników;
4. delegowanie uprawnień – zakres uprawnień delegowanych poszczególnym osobom zarządzającym i pracownikom jest precyzyjnie określony. Zakres delegowanych uprawnień jest odpowiedni do wagi podejmowanych decyzji, stopnia ich skomplikowania i ryzyka z nimi związanego. Obowiązki i uprawnienia pracowników MOSIR określone są w indywidualnych zakresach czynności i obowiązków (przyjętych podpisem pracownika). Zakres delegowanych uprawnień dla osób zarządzających i pracowników komórek organizacyjnych wynika z pełnomocnictw i upoważnień Dyrektora. Pełnomocnictwa i upoważnienia podlegają bieżącej aktualizacji;
5. wszystkie zadania realizowane w MOSIR są zgodne z obowiązującymi przepisami prawa oraz uchwałami Rady Miejskiej, zarządzeniami Prezydenta, zarządzeniami Dyrektora, wprowadzonymi procedurami i innymi regulacjami wewnętrznymi.

### **Cele i zarządzanie ryzykiem**

#### **§ 17.**

Zarządzanie ryzykiem ma na celu zwiększenie prawdopodobieństwa osiągnięcia celów i realizacji zadań.

#### **§ 18.**

Zasady zorganizowania kontroli zarządczej zgodnie ze standardami „Cele i zarządzanie ryzykiem” zostały opisane w „Zasadach zarządzania ryzykiem w Miejskim Ośrodku Sportu i Rekreacji w Sosnowcu”, stanowiących załącznik Nr 1 do niniejszego Regulaminu.

### **Mechanizmy kontroli zarządczej**

#### **§ 19.**

Celem wdrożenia mechanizmów kontroli zarządczej jest zapobieganie urzeczywistnianiu się ryzyka (lub ograniczenie strat). Każdy zastosowany mechanizm kontrolny stanowi odpowiedź na konkretne ryzyko. Mechanizmy kontroli nie tworzą zamkniętego katalogu, ponieważ system kontroli zarządczej powinien być elastyczny i dostosowany do specyficznych potrzeb MOSIR.

#### **§ 20.**

Podstawowe mechanizmy kontroli zarządczej stosowane w MOSIR:

1. dokumentowanie systemu kontroli zarządczej – w ramach tego systemu działają procedury wewnętrzne, instrukcje, wytyczne, dokumenty określające zakres obowiązków, uprawnień i odpowiedzialności pracowników oraz inne dokumenty wewnętrzne stanowiące dokumentację systemu kontroli zarządczej. Dokumentacja jest spójna i dostępna dla wszystkich osób, dla których jest niezbędna;
2. nadzór – w MOSIR prowadzony jest nadzór nad wykonywaniem zadań w celu ich oszczędnej, efektywnej i skutecznej realizacji. Zakres nadzoru wynika z szczegółowego podziału zadań pomiędzy Dyrektorem i jego Zastępcami, „Regulaminu organizacyjnego Miejskiego Ośrodka Sportu i Rekreacji w Sosnowcu”, zwłaszcza w częściach dotyczących zakresu działania poszczególnych komórek

- organizacyjnych, podstawowych obowiązków kierowników komórek organizacyjnych i pracowników, a także wynika z indywidualnych zakresów czynności;
3. ciągłość działalności – funkcjonują mechanizmy służące utrzymaniu ciągłości działalności MOSIR poprzez system zastępstw, delegowania uprawnień, upoważnień i innych regulacji wewnętrznych;
  4. ochrona zasobów – dostęp do zasobów finansowych, materialnych i informacyjnych MOSIR mają wyłącznie upoważnione osoby. Osoby zarządzające i podlegli pracownicy są odpowiedzialni za zapewnienie ochrony i właściwe wykorzystanie zasobów MOSIR. Pracownikom powierzono odpowiedzialność materialną za przekazane składniki majątkowe. Mienie MOSIR oraz sprzęt oddany do użytkowania pracownikom jest ubezpieczony. Stan mienia jest systematycznie weryfikowany i porównywany ze stanem ewidencyjnym w drodze inwentaryzacji;
  5. szczegółowe mechanizmy kontroli dotyczące operacji finansowych i gospodarczych – w MOSIR funkcjonują mechanizmy kontroli dotyczące operacji finansowych i gospodarczych, a w tym:
    - 1) rzetelne i pełne dokumentowanie i rejestrowanie operacji finansowych i gospodarczych,
    - 2) zatwierdzanie (autoryzacja) operacji finansowych przez kierownika komórki organizacyjnej lub osoby przez niego upoważnione,
    - 3) podział kluczowych obowiązków,
    - 4) weryfikacja operacji finansowych i gospodarczych przed i po realizacji.Zasady prawidłowego funkcjonowania gospodarki finansowej oraz właściwej ochrony majątku MOSIR są uregulowane w „Instrukcji kontroli i obiegu dokumentów finansowo – księgowych w Miejskim Ośrodku Sportu i Rekreacji w Sosnowcu”;
  6. mechanizmy kontroli dotyczące systemów informatycznych – w MOSIR funkcjonują mechanizmy służące zapewnieniu bezpieczeństwa danych i systemów informatycznych. Składają się na nie mechanizmy kontroli dostępu do zasobów informatycznych, sprzętu, systemu, aplikacji, danych, mające na celu ich ochronę przed ich kradzieżą, nieuprawnionym dostępem, uszkodzeniami, zakłóceniami, czy utratą.

## **Informacja i komunikacja**

### **§ 21.**

Osoby zarządzające oraz podlegli pracownicy mają zapewniony dostęp do informacji niezbędnych do wykonywania przez nich obowiązków. System komunikacji umożliwia przepływ potrzebnych informacji wewnątrz i na zewnątrz MOSIR i obejmuje:

1. informację bieżącą – osobom zarządzającym i podległym pracownikom zapewnione są, w odpowiedniej formie i czasie, właściwe oraz rzetelne informacje potrzebne do realizacji zadań;
2. komunikację wewnętrzną – zapewnione są efektywne mechanizmy przekazywania ważnych informacji w obrębie struktury organizacyjnej MOSIR. W ramach komunikacji wewnętrznej w MOSIR organizowane są regularne posiedzenia Kierownictwa MOSIR (skład kierownictwa: Dyrektor, Zastępcy Dyrektora, Główny Księgowy, kierownicy działów: Spraw Pracowniczych, Finansowy, Rozwoju i Promocji Sportu), regularne narady Kierownictwa MOSIR z kierownikami komórek organizacyjnych, funkcjonuje poczta elektroniczna, wewnętrzna sieć telefoniczna, itp.;
3. komunikację zewnętrzną – zapewniony jest efektywny system wymiany ważnych informacji z podmiotami zewnętrznymi mającymi wpływ na osiągnięcie celów i realizację zadań. W ramach komunikacji zewnętrznej wykorzystuje się głównie następujące sposoby przekazywania informacji: strona internetowa oraz Biuletyn Informacji Publicznej, współpraca z mediami, przyjmowanie skarg i wniosków mieszkańców przez Dyrektora, obecność Dyrektora na sesjach Rady Miejskiej i posiedzenia komisji Rady Miejskiej, spotkania Dyrektora z mieszkańcami, uczestnictwo Dyrektora w spotkaniach, naradach itp.



## Monitorowanie i ocena

### § 22.

System kontroli zarządczej w MOSIR podlega bieżącemu monitorowaniu i ocenie.

### § 23.

W MOSIR wprowadzono następujące systemy monitorowania i oceny kontroli zarządczej:

1. monitorowanie systemu kontroli zarządczej – monitorowana jest skuteczność poszczególnych elementów systemu kontroli zarządczej, co umożliwia bieżące rozwiązywanie zidentyfikowanych problemów. Zastępcy Dyrektora, Główny Księgowy i kierownicy komórek organizacyjnych są zobowiązani do wykonywania bieżącej oceny systemu kontroli zarządczej, w szczególności do komórki w której pracują;
2. samoocena - raz w roku przeprowadzana jest samoocena systemu kontroli zarządczej przez Zastępców Dyrektora, Głównego Księgowego, kierowników komórek organizacyjnych i podległych pracowników komórek organizacyjnych. Samoocena jest ujęta w ramy procesu odrębnego od bieżącej działalności i udokumentowana. Zastępcy Dyrektora, Główny Księgowy, kierownicy komórek organizacyjnych oraz pracownicy zobowiązani są do przeprowadzenia raz do roku samooceny systemu kontroli zarządczej wypełniając „Ankieta do samooceny kontroli zarządczej w jednostkach organizacyjnych Gminy Sosnowiec” o treści ustalonej w Zarządzeniu Prezydenta. Ankieta stanowi załącznik Nr 2 do Regulaminu.  
Wypełnione i podpisane ankiety samooceny systemu kontroli zarządczej Zastępcy Dyrektora, Główny Księgowy, kierownicy komórek organizacyjnych wraz z ankietami podległych im pracowników, zobowiązani są składać Koordynatorowi w zamkniętych kopertach w terminie do dnia 15 stycznia każdego roku. Koordynator dokonuje wstępnej analizy wypełnionych ankiet osób zatrudnionych na stanowiskach kierowniczych i odrębnie dokonuje wstępnej analizy ankiet wszystkich pozostałych pracowników. W terminie do dnia 10 lutego każdego roku Koordynator opracowuje i przedstawia Dyrektorowi zbiorcze wyniki samooceny przeprowadzonej samooceny w MOSIR do akceptacji;
3. audyt wewnętrzny – w przypadkach i na warunkach określonych w ustawie audytor wewnętrzny prowadzi obiektywną i niezależną ocenę kontroli zarządczej. Audyt wewnętrzny stanowi wsparcie dla Dyrektora, Zastępców Dyrektora, Głównego Księgowego i kierowników komórek organizacyjnych w osiąganiu celów poprzez realizację zadań audytowych dotyczących oceny i doskonalenia skuteczności kontroli zarządczej w badanych obszarach. Rola i udział audytu wewnętrznego w kształtowaniu systemu kontroli zarządczej dotyczy w szczególności:
  - a) pomocy w tworzeniu systemu kontroli zarządczej poprzez instruktaż,
  - b) działalności doradczej poprzez wskazywanie obszarów, systemów, procesów, projektów, w których wymagana jest poprawa oraz zgłaszanie propozycji usprawnień.
4. kontrola instytucjonalna przeprowadzana przez pracownika zatrudnionego na samodzielnym stanowisku ds. kontroli wewnętrznej samodzielnie/w ustalonym przez Dyrektora zespole – kontrola ta wykonywana jest zgodnie z przyjętym, corocznie w drodze zarządzenia Dyrektora, harmonogramem kontroli wewnętrznej na dany rok i obowiązującymi zasadami organizacji i przeprowadzania kontroli wewnętrznej. Kontrola ta ma na celu ocenę stanu faktycznego i porównanie go z obowiązującymi normami, ustalenie odchyłeń od tej normy oraz sformułowanie wniosków i zaleceń pokontrolnych mających na celu wyeliminowanie nieprawidłowości;
5. kontrola funkcjonalna przeprowadzana przez Zastępców Dyrektora, Głównego Księgowego, kierowników komórek organizacyjnych w ramach sprawowania bieżącego nadzoru merytorycznego nad podległymi komórkami organizacyjnymi.

#### § 24.

1. Uzyskanie zapewnienia o stanie kontroli zarządczej – źródłem uzyskania zapewnienia o stanie kontroli zarządczej przez kierownika komórki organizacyjnej są w szczególności wyniki: monitorowania, samooceny oraz przeprowadzonych audytów i kontroli.
2. Źródłem uzyskania przez Dyrektora zapewnienia o stanie kontroli zarządczej w MOSIR są w szczególności wyniki: monitorowania, samooceny, przeprowadzonych audytów i kontroli, roczne raporty kierowników komórek organizacyjnych o stanie kontroli zarządczej. W szczególności, wymienione źródła stanowią dla Dyrektora podstawę dla złożenia Prezydentowi oświadczenia o funkcjonowaniu adekwatnej, skutecznej i efektywnej kontroli zarządczej w MOSIR.

#### § 25.

Wdrożenie systemu monitorowania i dokonywania samooceny systemu kontroli zarządczej oraz przeprowadzanie audytów i kontroli ma na celu:

1. dostarczenie Dyrektorowi informacji odnośnie adekwatności, legalności, skuteczności i efektywności realizacji zadań przez poszczególne komórki organizacyjne;
2. wywiązanie się Dyrektora z zadań związanych z nadzorem kontroli zarządczej;
3. zapewnienie działania zgodnie ze standardami kontroli zarządczej;
4. usprawnianie funkcjonowania systemu kontroli zarządczej w MOSIR.

#### § 26.

Czynności kontrolne przeprowadzane w procesie kontroli zarządczej powinny odbywać się według kryteriów:

1. legalności – zgodność z obowiązującymi przepisami i normami prawnymi;
2. gospodarności – ocena kontrolowanych zjawisk, procesów gospodarczych i finansowych z punktu widzenia racjonalności, efektywności i celowości podejmowanych decyzji;
3. celowości – sprawdzenie, czy środki finansowe zostały wydatkowane zgodnie z przeznaczeniem określonym w planie finansowym;
4. rzetelności – zgodność stanu faktycznego z dokumentacją.

#### § 27.

1. Zastępcy Dyrektora, Główny Księgowy i kierownicy komórek organizacyjnych zobowiązani są do składania Dyrektorowi raportu o stanie kontroli zarządczej wg wzoru stanowiącego załącznik Nr 3 do niniejszego Regulaminu, w terminie do dnia 31 stycznia każdego roku.
2. Do dnia 15 lutego każdego roku Koordynator przedkłada Dyrektorowi zbiorczy raport o stanie kontroli zarządczej w MOSIR.

### **ROZDZIAŁ V**

#### **Postanowienia końcowe**

#### § 28.

Czynności i obieg dokumentów w celu prawidłowego funkcjonowania kontroli zarządczej w MOSIR określa procedura stanowiąca załącznik Nr 4 do niniejszego Regulaminu.

#### § 29.

Doskonalenie mechanizmów kontroli zarządczej w MOSIR jest procesem ciągłym, realizowanym w oparciu o zasady funkcjonowania MOSIR i komórek organizacyjnych.

### § 30.

Zastępcy Dyrektora, Główny Księgowy i kierownicy komórek organizacyjnych zobowiązani są do opracowania aktualizacji regulaminów, procedur oraz pozostałych regulacji wewnętrznych, które składają się na system kontroli zarządczej w MOSIR.

### § 31.

Zobowiązuje się Zastępców Dyrektora, Głównego Księgowego i kierowników komórek organizacyjnych do zapoznania podległych pracowników z treścią niniejszego Regulaminu i Zarządzenia Prezydenta.

### § 32.

Zobowiązuje się wszystkich pracowników MOSIR do przestrzegania postanowień zawartych w niniejszym Regulaminie.

#### **Załączniki:**

Załącznik Nr 1- Zasady zarządzania ryzykiem w Miejskim Ośrodku Sportu i Rekreacji w Sosnowcu

Załącznik Nr 2 - Ankieta do samooceny kontroli zarządczej w jednostkach organizacyjnych Gminy Sosnowiec

Załącznik Nr 3 – Raport kierownika o stanie kontroli zarządczej w podległej komórce organizacyjnej

Załącznik Nr 4 – Procedura

DYREKTOR  
*J. Górak*  
Jerzy Górak



## Zasady zarządzania ryzykiem w Miejskim Ośrodku Sportu i Rekreacji w Sosnowcu

### ROZDZIAŁ I

#### Postanowienia ogólne

##### § 1.

Niniejszy dokument określa zasady zarządzania ryzykiem w Miejskim Ośrodku Sportu i Rekreacji w Sosnowcu i został opracowany w oparciu o wytyczne zawarte w załączniku nr 1 do Zarządzenia Prezydenta Miasta Sosnowca.

##### § 2.

Wprowadza się obowiązek oceny ryzyka i zarządzania ryzykiem we wszystkich komórkach organizacyjnych.

##### § 3.

Ustalenie hierarchii celów i zadań oraz efektywne zarządzanie ryzykiem ma na celu maksymalizację prawdopodobieństwa osiągnięcia celów i realizacji zadań MOSIR.

##### § 4.

Wdrożenie systemu zarządzania ryzykiem w MOSIR zapewnia:

1. wsparcie dla realizacji celów MOSIR;
2. usprawnienie efektywności zarządzania;
3. lepsze wykorzystywanie zasobów finansowych i ludzkich;
4. zapobieganie stratom finansowym;
5. ograniczanie możliwości niepowodzenia realizowanych przedsięwzięć i projektów,
6. wdrażanie mechanizmów kontrolnych adekwatnych do ryzyka.

##### § 5.

W celu efektywnego i skutecznego realizowania celów i zadań powierzonych przez Gminę do realizacji MOSIR ustanowiono misję Kierownictwa MOSIR. Misją Kierownictwa MOSIR jest zaspokajanie zbiorowych potrzeb społeczności lokalnej z zakresu kultury fizycznej, sportu i rekreacji oraz załatwianie spraw indywidualnych osób w sposób profesjonalny, rzetelny, skuteczny i uprzejmy, w trybie i terminach określonych przepisami prawa, przy gospodarnym wykorzystaniu środków, którymi dysponuje MOSIR.

### ROZDZIAŁ II

#### Proces zarządzania ryzykiem

##### § 6.

Proces zarządzania ryzykiem obejmuje:

1. określenie celów i zadań MOSIR i zadań komórek organizacyjnych MOSIR;
2. identyfikację ryzyka;
3. analizę ryzyka;
4. reakcję na ryzyko;
5. monitorowanie i ocenę procesu zarządzania ryzykiem.

### **ROZDZIAŁ III**

#### **Określenie celów i zadań**

##### **§ 7.**

W MOSIR tworzy się plan działalności MOSIR oraz plany działalności poszczególnych komórek organizacyjnych MOSIR.

##### **§ 8.**

Plany działalności MOSIR oraz komórek organizacyjnych tworzy się w celu udokumentowania procesu wyznaczania celów oraz monitorowania ich realizacji. Do planu działalności MOSIR wpisuje się cele związane z zadaniami priorytetowymi na kolejny rok. Plany działalności komórek organizacyjnych stanowią uszczegółowienie planu działalności MOSIR rozpisane na zadania poszczególnych komórek organizacyjnych związane z zadaniami priorytetowymi.

##### **§ 9.**

Cele określa się na poziomie operacyjnym – odnoszące się do zadań wskazanych przez Dyrektora służące realizacji celów strategicznych, które określone są w Strategii Rozwoju Miasta Sosnowca uchwalonej przez Radę Miejską w Sosnowcu i na poziomie zadań - odnoszące się do zadań wskazanych przez kierowników komórek organizacyjnych służących realizacji celów operacyjnych.

##### **§ 10.**

Ustalone cele operacyjne oraz zadania komórek organizacyjnych podlegają w ciągu roku analizie, a w przypadku konieczności, dokonuje się zmian.

##### **§ 11.**

Przy określaniu celów operacyjnych bierze się pod uwagę:

1. misję MOSIR;
2. przepisy prawa i regulacje wewnętrzne określające obowiązki MOSIR;
3. budżet MOSIR, budżet Gminy wraz z Wieloletnią Prognozą Finansową.

##### **§ 12.**

Cel powinien być:

1. istotny dla MOSIR;
2. jasno określony – taki, aby każdy zainteresowany wiedział jak go zinterpretować;
3. realny – możliwy do osiągnięcia;
4. mierzalny – taki, który można zmierzyć za pomocą wskaźników i mierników i ocenić, czy został osiągnięty;
5. określony w czasie – powinien mieć dokładnie określony horyzont czasowy, w jakim zamierza się go osiągnąć.

##### **§ 13.**

Każdy ustalony cel należy rozpisać na zadania.

#### § 14.

Do każdego celu należy przypisać co najmniej jeden miernik. Jeśli ma zastosowanie, do każdego zadania należy przypisać miernik.

#### § 15.

Mierniki/wskaźniki powinny być:

1. adekwatne do celów/zdań, jakie jednostka chce osiągnąć;
2. precyzyjnie określone;
3. aktualne;
4. rzetelne;
5. porównywalne;
6. weryfikowalne;
7. nie stwarzające negatywnych zachowań.

#### § 16.

Kierownik komórki organizacyjnej jest zobowiązany do:

1. określenia zadań własnej komórki organizacyjnej w co najmniej rocznej perspektywie. Ich wykonanie należy monitorować za pomocą wyznaczonych mierników (wskaźników) celu/zadania. Zadania muszą być spójne z celami operacyjnymi planu działalności MOSIR i stanowić ich uszczegółowienie;
2. zapewnienia odpowiedniego systemu monitorowania realizacji celów i zadań we własnej komórce organizacyjnej;
3. przeprowadzenia oceny realizacji celów i zadań pod względem oszczędności, efektywności i skuteczności.

#### § 17.

Kierownik komórki organizacyjnej jest zobowiązany do sporządzania propozycji zadań komórki, które należy określić zgodnie ze wzorem stanowiącym Załącznik Nr 1 do niniejszych zasad. Kierownik komórki organizacyjnej przedkłada propozycje zadań do akceptacji bezpośredniemu przełożonemu.

Zaakceptowane zadania, kierownik komórki organizacyjnej składa Koordynatorowi w terminie do dnia 25 września każdego roku w formie papierowej oraz przesyła za pośrednictwem poczty elektronicznej.

#### § 18.

1. Koordynator opracowuje, na podstawie wytycznych Dyrektora i propozycji zadań działalności komórek organizacyjnych o których mowa w § 17 niniejszych zasad, projekt planu działalności MOSIR i przedkłada Dyrektorowi do zatwierdzenia w terminie do dnia 15 października każdego roku.
2. Zatwierdzony plan działalności MOSIR Dyrektor przekazuje zgodnie z procedurą ustaloną w załączniku Nr 4 do Regulaminu kontroli zarządczej w MOSIR, a Koordynator przekazuje go niezwłocznie do wiadomości kierowników komórek organizacyjnych.

### **ROZDZIAŁ IV** **Identyfikacja ryzyka**

#### § 19.

Identyfikacja ryzyka polega na rozpoznaniu, określeniu i opisanu ryzyka, które może wystąpić jako zagrożenie dla realizacji celów/zadań MOSIR.

## § 20.

Zgodnie ze standardami kontroli zarządczej identyfikacja ryzyk powinna być dokonywana w odniesieniu do zadań określonych w planie działalności MOSIR, mając przy tym zawsze na uwadze cele, jakie mają być osiągnięte dzięki realizacji tych zadań.

## § 21.

Podczas identyfikacji ryzyka kierownik komórki organizacyjnej jest zobowiązany do:

1. analizy celów/zadań realizowanych przez własną komórkę organizacyjną;
2. poddania analizie zidentyfikowanych ryzyk, która ma na celu określenie prawdopodobieństwa wystąpienia danego ryzyka i możliwych jego skutków;
3. określenia akceptowalnego poziomu ryzyka;
4. określenia rodzaju wymaganej reakcji do każdego zidentyfikowanego ryzyka;
5. określenia działań (wdrożenia mechanizmów kontroli), które należy podjąć w celu zmniejszenia danego ryzyka do akceptowalnego poziomu.

## § 22.

Podczas identyfikacji ryzyka należy uwzględniać zagrożenia związane z wystąpieniem zdarzenia, działania lub braku działania, które może uniemożliwić realizację celów/zadań, albo mieć negatywny wpływ na wizerunek, czy zasoby komórki organizacyjnej/MOSIR.

## § 23.

Podczas identyfikacji ryzyka stosowana jest kategoryzacja ryzyka. Ustala się następujące obszary ryzyka:

1. ryzyko finansowe;
2. ryzyko dotyczące zasobów ludzkich;
3. ryzyko działalności;
4. ryzyko zewnętrzne.

## § 24.

Wykaz przykładowych ryzyk występujących w poszczególnych obszarach ryzyka określa Załącznik Nr 2 do niniejszych zasad.

## § 25.

Kierownik komórki organizacyjnej jest zobowiązany udokumentować przeprowadzoną we własnej komórce organizacyjnej analizę ryzyka poprzez utworzenie „Rejestru ryzyk” dla realizowanych zadań, po uprzednim dokonaniu ich hierarchizacji.

## § 26.

Informacje dotyczące ryzyk w obszarze działalności komórki organizacyjnej, kierownik komórki organizacyjnej sporządza w formie „Rejestru ryzyk” według wzoru stanowiącego Załącznik Nr 3 do niniejszych zasad. Zadania muszą być te same, które zostały wpisane w planie działalności komórki organizacyjnej i zaakceptowane przez bezpośredniego przełożonego. Dokumenty te należy składać Koordynatorowi w terminie do dnia 25 września każdego roku w formie papierowej oraz przysyłać za pośrednictwem poczty elektronicznej.

## § 27.

„Rejestr ryzyk” prowadzony jest w formie tradycyjnej (papierowej) i elektronicznej.



#### § 28.

Koordinator sporządza zbiorczy „Rejestr ryzyk” dla MOSIR w arkuszu programu Excel i przekazuje go Dyrektorowi do dnia 15 października każdego roku.

#### § 29.

Podczas sporządzania zbiorczego „Rejestru ryzyk”, koordinator dokonuje analizy i porządkowania ewentualnych zmian danych zawartych w dokumentach zawierających identyfikację ryzyka, otrzymanych od kierowników komórek organizacyjnych. Zmiany wymagają akceptacji bezpośredniego przełożonego.

#### § 30.

Podczas sporządzania zbiorczego „Rejestru ryzyk”, Koordinator, w sytuacjach tego wymagających może wystąpić o udzielenie wyjaśnień oraz o uzupełnienie informacji w zakresie weryfikacji danych zawartych w dokumentach zawierających identyfikację ryzyka otrzymanych od kierowników komórek organizacyjnych.

#### § 31.

Zbiorczy „Rejestr ryzyk” podlega zatwierdzeniu przez Dyrektora.

#### § 32.

Zatwierdzony przez Dyrektora zbiorczy „Rejestr ryzyk” jest jawny dla wszystkich pracowników MOSIR.

#### § 33.

Wszyscy pracownicy MOSIR obowiązani są postępować zgodnie ze wskazaną w zbiorczym „Rejestrze ryzyk” reakcją na ryzyko oraz mechanizmami kontrolnymi i środkami zaradczymi.

### ROZDZIAŁ V Analiza ryzyka

#### § 34.

Analiza (ocena) ryzyka polega na określeniu wpływu (skutku) i prawdopodobieństwa wystąpienia ryzyka, a następnie ustaleniu jego istotności.

#### § 35.

Ryzyko należy oceniać poprzez określenie:

1. prawdopodobieństwa jego wystąpienia (P) – ocena punktowa w skali od 1 do 4;
2. wpływu (skutków, strat), jaki będzie miało ewentualne wystąpienie tego zdarzenia (S) – ocena punktowa w skali od 1 do 4.

#### § 36.

Prawdopodobieństwo wystąpienia ryzyka polega na określeniu przewidywanej częstotliwości występowania zdarzenia objętego ryzykiem w trakcie trwania roku.

#### § 37.

Oszacowanie prawdopodobieństwa wystąpienia danego ryzyka następuje w oparciu o ocenę jakościowo – ilościową zgodnie z poniższą tabelą:

Prawdopodobieństwo wystąpienia ryzyka	Opis szczegółowy	Wartość punktowa
nieprawdopodobne	- zdarzenie może zaistnieć w wyjątkowych okolicznościach,	1

	<ul style="list-style-type: none"> <li>- wystąpi sporadycznie raz na 5 lat, a najprawdopodobniej w ogóle nie wystąpi;</li> <li>- prawdopodobieństwo wystąpienia określa się na 0-25%;</li> <li>- przypadki wystąpienia będą pojedyncze.</li> </ul>	
mało prawdopodobne	<ul style="list-style-type: none"> <li>- istnieje małe prawdopodobieństwo, że wystąpi kilka razy w ciągu 3 lat,</li> <li>- prawdopodobieństwo wystąpienia określa się na 26-50%;</li> <li>- ryzyko będzie występowało rzadko.</li> </ul>	2
prawdopodobne	<ul style="list-style-type: none"> <li>- zaistnienie zdarzenia jest średnio możliwe, może wystąpić częściej niż kilka razy w ciągu 3 lat,</li> <li>- prawdopodobieństwo wystąpienia określa się na 51-75%;</li> <li>- ryzyko wystąpi okazjonalnie, w wyniku zbiegu okoliczności, w przypadkach losowych.</li> </ul>	3
bardzo prawdopodobne	<ul style="list-style-type: none"> <li>- zaistnienie zdarzenia jest bardzo prawdopodobne,</li> <li>- wystąpi regularnie, co miesiąc lub częściej,</li> <li>- prawdopodobieństwo wystąpienia określa się na 76-100%;</li> <li>- ryzyko wystąpi systematycznie.</li> </ul>	4

### § 38.

Określenie wpływu ryzyka polega na wyznaczeniu skutków, jakie będzie miało wystąpienie zdarzenia objętego ryzykiem dla realizacji zadania komórki, osiągnięcia celu MOSIR.

### § 39.

Określenie potencjalnych skutków wystąpienia danego ryzyka dokonuje się w oparciu o ocenę jakościowo – ilościową, zgodnie z poniższą tabelą:

Skutek wystąpienia ryzyka	Opis szczegółowy	Wartość punktowa
mały	<ul style="list-style-type: none"> <li>- mały wpływ na realizację celów i zadań jednostki,</li> <li>- nieznaczące skutki prawne,</li> <li>- rozwiązanie problemu będzie wymagało niewielkich nakładów czasu/zasobów,</li> <li>- nie będzie wydarzeniem publicznym.</li> </ul>	1
średni	<ul style="list-style-type: none"> <li>- średni wpływ na realizację celów i zadań,</li> <li>- umiarkowane konsekwencje prawne,</li> <li>- awaria systemu informatycznego,</li> <li>- rozwiązanie problemu będzie wymagało umiarkowanych nakładów czasu/zasobów,</li> <li>- może stać się wydarzeniem publicznym.</li> </ul>	2
duży	<ul style="list-style-type: none"> <li>- poważny wpływ na realizację zadania, w tym poważne zagrożenie terminu jego realizacji,</li> <li>- poważne konsekwencje prawne,</li> <li>- uszkodzenie plików, nośników danych,</li> <li>- rozwiązanie problemu będzie wymagało dosyć dużych nakładów czasu/zasobów, w tym kierownictwa wyższego szczebla,</li> <li>- będzie wydarzeniem publicznym.</li> </ul>	3
bardzo duży	<ul style="list-style-type: none"> <li>- brak realizacji zadania,</li> <li>- bardzo poważne konsekwencje prawne,</li> <li>- kradzież lub bezpowrotna utrata danych,</li> </ul>	4

	- rozwiązanie problemu będzie wymagało bardzo dużych nakładów czasu/zasobów, w tym kierownictwa wyższego szczebla, - będzie znaczącym wydarzeniem publicznym.	
--	--	--

## ROZDZIAŁ VI Współczynnik i ocena istotności ryzyka

### § 40.

Określenie prawdopodobieństwa i skutków wystąpienia ryzyka w czterostopniowej skali umożliwia ustalenie współczynnika istotności ryzyka – jako iloczynu prawdopodobieństwa wystąpienia ryzyka oraz potencjalnych skutków jego wystąpienia.

$IR = P \times S$ , gdzie:

IR – współczynnik istotności ryzyka,

P – prawdopodobieństwo wystąpienia ryzyka – ocena punktowa w skali od 1 do 4,

S – wielkość straty, skutku, bądź wpływu, jaki będzie miało ewentualne wystąpienie tego zdarzenia – ocena punktowa w skali od 1 do 4.

### § 41.

Przyjęty wzór dla obliczenia współczynnika istotności ryzyka zakłada, że poziom zagrożenia w każdym wypadku zależy zarówno od prawdopodobieństwa wystąpienia ryzyka, jak i od skutków jego wystąpienia, a więc, że ryzyko bardzo prawdopodobne, ale wywołujące niewielkie skutki może mieć podobny stopień istotności, jak ryzyko mało prawdopodobne, ale o poważnych przewidywanych skutkach.

### § 42.

Z uwagi na czterostopniową skalę zarówno prawdopodobieństwa, jak i skutków wystąpienia ryzyka, współczynnik istotności ryzyka może przyjąć wartość od 1 do 16.

### § 43.

Po przeprowadzonej analizie, wartości przyporządkowane dla skutków i prawdopodobieństwa ryzyka należy przenieść na mapę ryzyka.

### § 44.

Mapę punktowej oceny istotności ryzyka przedstawiono poniżej:

oddziaływanie (wpływ)

Bardzo duże - 4	4	8	12	16
Duże - 3	3	6	9	12
Średnie - 2	2	4	6	8
Małe - 1	1	2	3	4
	Nieprawdopodobn e 1	Mało prawdopodobn e 2	Prawdopodobn e 3	Bardzo prawdopodobn e 4

prawdopodobieństwo

### § 45.

Do oceny istotności ryzyka stosuje się trzystopniową skalę obejmującą następujące poziomy:



- mały (M) – są to ryzyka o wartości 1-3, które nie mają wpływu na kluczową działalność MOSIR, nie uniemożliwiają realizacji zadań i osiągnięcia celów. Istotność ryzyka na poziomie akceptowanym, należy je monitorować.



- średni (Ś) – są to ryzyka o wartości 4-6, które potencjalnie wpływają na kluczową działalność MOSIR, są zagrożeniem dla realizacji zadań i osiągnięcia celów. Ryzyka wymagające uwagi, wprowadzenia dodatkowych mechanizmów kontrolnych i dalszego monitorowania.



- duży (D) – są to ryzyka o wartości 8-16, które istotnie wpływają na kluczową działalność MOSIR, uniemożliwiają realizację zadań i osiągnięcia celów. Obszary szczególnie narażone na wystąpienie ryzyka, wymagają pilnej reakcji ze strony MOSIR.

#### § 46.

Ryzykiem akceptowalnym jest ryzyko małe o wartości 1-3.

#### § 47.

Ryzyko przekraczające akceptowalny poziom wymaga ustalenia i podjęcia działań ograniczających to ryzyko (mechanizmy kontroli i środki zaradcze).

#### § 48.

1. Kierownik komórki organizacyjnej jest zobowiązany do sporządzenia „Mapy punktowej oceny istotności ryzyka” i złożenia podpisanej mapy do Koordynatora w terminie do dnia 25 września każdego roku w formie papierowej oraz przesłania jej za pośrednictwem poczty elektronicznej.
2. Koordynator na podstawie danych z dokumentów wymienionych w pkt 1 sporządza i przedkłada Dyrektorowi w terminie do 15 października każdego roku do zatwierdzenia „Mapę punktowej oceny istotności ryzyka MOSIR”.

### ROZDZIAŁ VII

#### Rodzaj reakcji na ryzyko

#### § 49.

W odniesieniu do wszystkich zidentyfikowanych i oszacowanych ryzyk określa się rodzaj reakcji.

#### § 50.

Rodzaj reakcji na ryzyko może przyjąć formę ograniczania i przeciwdziałania ryzyka, przeniesienia ryzyka, zakończenia działań obciążonych ryzykiem lub tolerowanie ryzyka, gdzie poszczególne formy oznaczają:

1. ograniczanie i przeciwdziałanie ryzyku (O) – działanie w celu zmniejszenia ryzyka, przykładem tej formy jest wprowadzenie dodatkowych procedur kontrolnych lub wytycznych w celu zrealizowania określonego zadania;
2. przeniesienie ryzyka (P) – przeniesienie odpowiedzialności za skutki ryzyka na podmiot zewnętrzny, najczęściej przybiera formę ubezpieczenia lub zatrudnienia innego podmiotu do dokonywania określonych działań i przyjęcia ryzyka za wynagrodzeniem;
3. zakończenie działań obciążonych ryzykiem (Z) – polega na rezygnacji z realizacji określonego zadania;
4. tolerowanie ryzyka (T) – świadome przyzwolenie na istnienie ryzyka, brak dodatkowych działań, najczęściej wynika z ograniczonych możliwości ich podjęcia albo zbyt wysokich kosztów w stosunku do potencjalnych korzyści, forma ta może być uzupełniona przez plany awaryjne.

#### § 51.

Podstawowym rodzajem reakcji na ryzyko w MOSIR jest ograniczenie i przeciwdziałanie ryzyku.

#### § 52.

W odniesieniu do każdego ryzyka, w stosunku do którego przyjęto rodzaj reakcji w formie ograniczenia i przeciwdziałania ryzyku, wskazuje się odpowiednie mechanizmy kontrolne i środki zaradcze.

#### § 53.

Mechanizmy kontrolne i środki zaradcze powinny prowadzić do zmniejszenia niepewności wyników poprzez wykrycie i skorygowanie niepożądanych rezultatów, unikanie niepożądanych efektów lub ograniczenie ich występowania.

#### § 54.

Mechanizmy kontrolne i środki zaradcze powinny być proporcjonalne do ryzyka i zapewniać, że ewentualna strata będzie się mieścić w ramach akceptowalnego poziomu ryzyka wyznaczonego przez Dyrektora.

#### § 55.

W razie potrzeby wskazuje się planowane w komórce organizacyjnej działania mające na celu modyfikację istniejących lub wdrożenie nowych mechanizmów kontrolnych i środków zaradczych koniecznych dla ograniczenia ryzyka.

### **ROZDZIAŁ VIII** **Monitorowanie i raportowanie**

#### § 56.

Monitorowanie ryzyka jest procesem ciągłym, realizowanym na każdym szczeblu zarządzania, pozwalającym na podejmowanie decyzji przez kierownika komórki organizacyjnej w odpowiednim czasie.

#### § 57.

W ramach monitoringu dokonywany jest przegląd aktualności ryzyk, adekwatności ich oceny, podjętych działań oraz skuteczności mechanizmów kontrolnych i środków zaradczych podjętych w celu ograniczenia ryzyka.

#### § 58.

Wprowadza się obowiązek monitorowania celów i zadań we wszystkich komórkach organizacyjnych.

#### § 59.

Dokonywanie stałych przeglądów celów i zadań w kierowanych komórkach organizacyjnych należy do obowiązków kierowników komórek organizacyjnych.

#### § 60.

W sytuacji, gdy istnieje prawdopodobieństwo, że istotny cel lub zadanie nie zostaną zrealizowane w całości lub w części, kierownicy komórek organizacyjnych zobowiązani są do przedłożenia wskazanych informacji (przy wykorzystaniu dostępnych kanałów komunikacji wewnętrznej, tj. narady, spotkania, itp.) do Dyrektora oraz do wiadomości Koordynatora.

#### § 61

Kierownicy komórek organizacyjnych składają do dnia 15 stycznia każdego roku do Koordynatora sprawozdanie z wykonania planu działalności w roku poprzednim, zgodnie z załącznikiem nr 4 do niniejszych zasad w formie papierowej oraz przesyłają za pośrednictwem poczty elektronicznej.

## § 62.

1. Koordynator, po dokonaniu sprawdzenia sprawozdań, o których mowa w § 61 niniejszych zasad, przedkłada Dyrektorowi do akceptacji w terminie do dnia 31 stycznia każdego roku informacje z wykonania planu działalności komórek organizacyjnych.

2. Do 15 lutego każdego roku koordynator sporządza, na podstawie zaakceptowanej przez Dyrektora informacji o której mowa w pkt 1, i przekłada Dyrektorowi do zatwierdzenia sprawozdanie z wykonania planu działalności MOSIR.

## ROZDZIAŁ IX Dodatkowe informacje

### § 63.

1. W przypadku, gdy powstają nowe cele i w związku z tym nowe zadania lub zachodzi konieczność dokonania modyfikacji w planie działalności i rejestrze ryzyk komórki organizacyjnej, kierownik komórki organizacyjnej zobowiązany jest do uzyskania akceptacji bezpośredniego przełożonego, wskazanych dokumentów i złożenia ich wraz z „mapą punktowej oceny istotności ryzyka” w wersji papierowej oraz w wersji elektronicznej do Koordynatora, zgodnie z wzorami stanowiącymi Załącznik nr 1-3.

1. W przypadku, gdy zachodzi konieczność dokonania modyfikacji w planie działalności i rejestrze ryzyk w MOSIR, koordynator jest zobowiązany do przygotowania Dyrektorowi dokumentów, o których mowa w § 70 załącznika Nr 1 do Zarządzenia Prezydenta.

### § 64.

W przypadku, gdy zachodzi konieczność dokonania modyfikacji w planie działalności komórki i rejestrze ryzyk w komórce organizacyjnej, kierownik komórki organizacyjnej zobowiązany jest do podpisania wskazanych dokumentów i złożenia ich wraz z „mapą punktowej oceny istotności ryzyka” w wersji papierowej oraz w wersji elektronicznej w arkuszu programu Excel do Koordynatora, zgodnie z wzorami stanowiącymi załącznik Nr 1-3 do niniejszych zasad.

### § 65

W przypadku dokonania modyfikacji w planie działalności oraz w rejestrze ryzyk, o których mowa w § 63 i 64 niniejszych zasad, sprawozdanie z wykonania planu działalności, o którym mowa w § 61 niniejszych zasad musi zawierać aktualne informacje po dokonanych ewentualnych modyfikacjach.

#### Załączniki:

Załącznik Nr 1 – Plan działalności na rok .... dla komórki organizacyjnej

Załącznik Nr 2 – Wykaz przykładowych ryzyk, mapa punktowej oceny istotności ryzyk

Załącznik Nr 3 – Rejestr ryzyk na rok ... dla komórki organizacyjnej

Załącznik Nr 4 – Sprawozdanie z wykonania planu działalności za rok ... dla komórki organizacyjnej

DYREKTOR  
*J. Górak*  
Jerzy Górak

**Plan działalności na rok .....**  
**dla komórki organizacyjnej .....**

Cel operacyjny	Miernik/i określające stopień realizacji celu			Lp.	Najważniejsze zadania służące realizacji celu operacyjnego	Mierniki określające stopień realizacji zadania	
	Nazwa	Planowana wartość do osiągnięcia na koniec roku, którego dotyczy plan	Planowana wartość do osiągnięcia przez komórkę na koniec roku, którego dotyczy plan			Nazwa	Planowana wartość do osiągnięcia na koniec roku, którego dotyczy plan
1	2	3	4	5	6	7	8

Instrukcja:

1. Należy wpisać nazwę celu operacyjnego zgodnie z wytycznymi Dyrektora.
2. Należy wpisać przyjętą miarę służącą do oceny realizacji celu/zadania podaną w wytycznych Dyrektora.
3. Należy wpisać, planowaną wartość miernika dla realizacji celu operacyjnego podaną w wytycznych Dyrektora.
4. Należy wpisać, jaką wartość miernika zamierza osiągnąć komórka organizacyjna dla realizacji celu operacyjnego MOSIR.
5. Należy wpisać odpowiednią liczbę porządkową oznaczającą numer kolejny zadania.
6. Należy krótko i zwięźle opisać najważniejsze zadania/e (zadanie/a określone do realizacji przez komórkę organizacyjną służące do osiągnięcia konkretnego celu).
7. Należy wpisać przyjętą miarę służącą do oceny realizacji zadania (jeśli możliwe).
8. Należy wpisać, jaką wartość miernika zamierza się osiągnąć dla realizacji zadania (jeśli możliwe)

.....  
Data, pieczęć i podpis  
kierownika komórki organizacyjnej

.....  
Data, pieczęć i podpis bezpośredniego przełożonego

**Kategorie (obszary) ryzyka wraz z przykładami dotyczącymi jego możliwych źródeł (przyczyn) oraz skutków. Tabela nie określa zamkniętego katalogu ryzyka.**

<b>Ryzyko finansowe</b>	
Budżetowe	Związane z planowaniem dochodów i wydatków, dostępnością środków publicznych, dokonywaniem wydatków i pobieraniem dochodów.
Strat majątkowych	Związane ze stratami finansowymi, które mogą być przedmiotem ubezpieczenia, np. ryzyko pożaru lub innego żywiołu, kradzieży, wypadku, itp.
Zamówień publicznych i zlecenia zadań publicznych	Związane z podejmowaniem decyzji oraz udzielaniem zamówień publicznych lub zlecaniem zadań publicznych innym podmiotom, np. ryzyko naruszenia zasad, form lub trybu udzielania zamówień publicznych.
Odpowiedzialności finansowej	Związane z obowiązkiem zapłaty kwot pieniężnych tytułem np. odszkodowań, odsetek ustawowych, kosztów procesowych i innych nieplanowanych wydatków.
Realizacji programów współfinansowanych ze środków Unii Europejskiej	Związane z wystąpieniem nieprawidłowości przy wykorzystaniu środków z funduszy europejskich.
<b>Ryzyko dotyczące zasobów ludzkich</b>	
Personelu	Związane z liczebnością i kompetencjami pracowników, szkoleniami, wprowadzaniem nowych zadań bez zabezpieczenia kadrowego.
BHP	Związane ze zdrowiem pracowników i wypadkami przy pracy.
<b>Ryzyko działalności</b>	
Regulacji wewnętrznych	Związane z istnieniem i funkcjonowaniem regulacji wewnętrznych, nieaktualnych uregulowań lub nieprzestrzegania procedur, instrukcji itp.
Organizacji i podejmowania decyzji	Związane ze strukturą organizacyjną, organizacją pracy oraz przekazywaniem obowiązków i uprawnień np. ryzyko nieprecyzyjnie określonych obowiązków, ryzyko nieodpowiedniej struktury organizacyjnej, nieprawidłowo wydanej decyzji, braku zapewnienia terminowego ogłaszania aktów normatywnych, w tym przepisów prawa miejscowego.
Kontroli funkcjonalnej i samooceny	Związane z działalnością systemu kontroli funkcjonalnej np. ryzyko niedostatecznej kontroli lub nieskutecznych metod kontroli.
Informacji	Związane z jakością informacji, na podstawie których podejmowane są decyzje, np. ryzyko braku komunikacji wewnętrznej i zewnętrznej.
Reputacji	Związane z reputacją MOSIR, np. ryzyko negatywnych opinii.
Systemów informatycznych	Związane z używanymi w MOSIR systemami i programami informatycznymi oraz ochroną zawartych w nich danych, np. ryzyko awarii systemów informatycznych, ryzyko udostępniania danych osobom nieuprawnionym, ryzyko nieuprawnionej modyfikacji danych.



Nadzoru nad komórkami organizacyjnymi	Związane z pogorszeniem sytuacji finansowej MOSIR.
<b>Ryzyko zewnętrzne</b>	
Infrastruktury	Związane z infrastrukturą, np. transportem, komunikacją teleinformatyczną, zaopatrzeniem w energię, gaz itp.
Gospodarcze	Związane z czynnikami ekonomicznymi, np. kursami walut, inflacją itp.
Środowiska prawnego	Związane ze zmiennością przepisów prawa, nieprawidłową wykładnią i niejednolitym orzecznictwem.

**DYREKTOR**  
*J. Górak*  
**Jerzy Górak**



**Rejestr ryzyk na rok .....**  
**dla komórki organizacyjnej.....**

Identyfikacja ryzyka				Ocena ryzyka			Przeciwdziałanie ryzyku		
Cel operacyjny	Ip.	Najważniejsze zadania służące realizacji celu operacyjnego	Opis ryzyka	S	P	Poziom istotności ryzyka (PxS)	Funkcjonujące mechanizmy kontrolne	Wymagane działania	Termin wykonania
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

.....  
Data, pieczęć i podpis  
kierownika komórki organizacyjnej

.....  
Data, pieczęć i podpis bezpośredniego przełożonego

**Instrukcja:**

1. Należy wpisać nazwę celu operacyjnego z wytycznych Dyrektora.
2. Należy wpisać odpowiednią liczbę porządkową oznaczającą numer kolejny zadania.
3. Należy wpisać nazwę zadania realizowanego w ramach konkretnego celu (zadania muszą być dokładnie te same, które zostały wpisane w „Planie działalności”).
4. Należy krótko scharakteryzować zidentyfikowane ryzyko.
5. Należy wpisać wagę wpływu (skutku) zidentyfikowanego ryzyka na osiągnięcie na realizację zadania/celu.
6. Należy wpisać wagę prawdopodobieństwa wystąpienia ryzyka.
7. Należy dokonać punktowej oceny ryzyka, którą jest iloczyn wpływu i prawdopodobieństwa.
8. Należy wyszczególnić wdrożone w komórce organizacyjnej mechanizmy kontrolne.
9. Należy wpisać działania, które należy podjąć w celu ograniczenia ryzyka do akceptowanego poziomu.
10. Należy podać termin wykonania działań, o których mowa w punkcie 9.

**Sprawozdanie z wykonania planu działalności za rok .....  
dla komórki organizacyjnej.....**

Cel operacyjny	Miernik	Planowana wartość do osiągnięcia na koniec roku - MOSIR	Planowana wartość do osiągnięcia na koniec roku - komórka	Wartość osiągnięta na koniec roku - komórka	Lp	Zadanie	Miernik	Planowana wartość do osiągnięcia na koniec roku	Wartość osiągnięta na koniec roku	Uwagi dot. realizacji
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11

.....  
Data, pieczęć i podpis  
kierownika komórki organizacyjnej











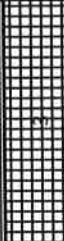

.....  
Data, pieczęć i podpis bezpośredniego przełożonego

Instrukcja:

1. Należy wpisać nazwę celu operacyjnego z planu działalności MOSIR.
2. Należy wpisać przyjętą miarę służącą do oceny realizacji celu z planu działalności MOSIR.
3. Należy wpisać planowaną wartość miernika zakładaną do osiągnięcia w roku, którego dotyczy sprawozdanie z planu działalności MOSIR.
4. Należy wpisać planowaną wartość miernika zakładaną do osiągnięcia w roku, którego dotyczy sprawozdanie z planu działalności komórki.
5. Należy wpisać wartość osiągniętą przez komórkę na koniec roku, którego dotyczy zestawienie.
6. Należy wpisać odpowiednią liczbę porządkową oznaczającą numer kolejny zadania zaplanowanego przez komórkę organizacyjną do osiągnięcia celu w roku, którego dotyczy zestawienie.
7. Należy wpisać nazwę zadania realizowanego przez komórkę organizacyjną w ramach konkretnego celu.
8. Należy wpisać przyjętą miarę służącą do oceny realizacji celu/zadania (miernik z planu działalności komórki, jeśli został przyjęty)
9. Należy wpisać planowaną wartość miernika zakładaną do osiągnięcia w roku, którego dotyczy sprawozdanie (wartość miernika z planu działalności komórki, jeśli została podana).
10. Należy wpisać wartość osiągniętą na koniec roku, którego dotyczy zestawienie (jeśli została ustalona wartość miernika, patrz pkt 8)
11. Należy krótko opisać najważniejsze przyczyny, które wpłynęły na niezrealizowanie zadań, wystąpienie istotnych różnic w planowanych i osiągniętych wartościach mierników lub podjęcie innych niż planowane zadań służących realizacji celów/zadań.

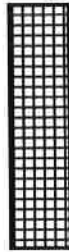
## Mapa punktowej oceny istotności ryzyka

oddziaływanie (wpływ)

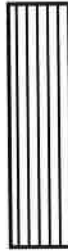
Bardzo duże-4			
Duże-3			
Średnie-2			
Małe-1			
	Nieprawdopodobne 1	Mało prawdopodobne 2	Prawdopodobne 3
			Bardzo prawdopodobne 4

prawdopodobieństwo

Do oceny istotności ryzyka stosuje się trzystopniową skalę obejmującą następujące poziomy:



mały (M), są to ryzyka o wartości 1-3, które nie mają wpływu na kluczową działalność jednostki, nie uniemożliwiają realizacji zadań i osiągnięcia celów. Istotność ryzyka na poziomie akceptowanym, należy je monitorować.



średni (Ś), są to ryzyka o wartości 4-6, które potencjalnie wpływają na kluczową działalność jednostki, są zagrożeniem dla realizacji zadań i osiągnięcia celów. Ryzyka wymagające uwagi, wprowadzenia dodatkowych mechanizmów kontrolnych i dalszego monitorowania.



duży (D), są to ryzyka o wartości 8-16, które istotnie wpływają na kluczową działalność jednostki, uniemożliwiają realizację zadań i osiągnięcia celów. Obszary szczególnie narażone na wystąpienie ryzyka, wymagają pilnej reakcji ze strony jednostki.

Data, pieczęć i podpis kierownika komórki organizacyjnej

DYREKTOR  
*J. Cioch*  
 Jerzy Góral



Załącznik nr 3 do Regulaminu kontroli zarządczej  
w Urzędzie Miejskim w Sosnowcu  
oraz w jednostkach organizacyjnych Gminy Sosnowiec

.....  
Nazwa jednostki organizacyjnej Gminy

.....  
Imię i nazwisko

.....  
Stanowisko

**Ankieta do samooceny kontroli zarządczej w jednostkach organizacyjnych Gminy  
Sosnowiec**

Proszę zaznaczyć właściwe:

- Stanowisko kierownicze  
 Pracownik

**W przypadku stanowisk kierowniczych należy odpowiedzieć na wszystkie pytania.**

**W przypadku pozostałych pracowników należy pominąć pytania oznaczone symbolem \***

**UWAGA: W przypadku zaznaczenia opcji NIE lub Trudno to ocenić należy w rubryce UWAGI podać przyczyny i/lub ewentualnie propozycje. Odpowiedzi udzielone bez wymaganego uzasadnienia nie będą brane pod uwagę przy sporządzaniu zbiorczego zestawienia ankiet.**

L.p.	PYTANIE	TAK	NIE	Trudno to ocenić	UWAGI
<b>A. ŚRODOWISKO WEWNĘTRZNE</b>					
<b>1. PRZESTRZETGANIE WARTOŚCI ETYCZNYCH</b>					
1.	Czy zna Pan/Pani zasady etycznego postępowania obowiązujące w jednostce?				
2.	Czy Pana/ Pani zdaniem przy wykonywaniu powierzonych zadań pracownicy jednostki przestrzegają zasad etycznego postępowania?				

3.	Czy Pan/ Pani wie jak należy się zachować w przypadku, gdy będzie Pan/ Pani świadkiem poważnych naruszeń zasad etycznych obowiązujących w jednostce?				
4.	Czy wspiera i promuje Pan/Pani przestrzeganie wartości etycznych w codziennej pracy?				
5.	Czy Pana/ Pani zdaniem osoby na stanowiskach kierowniczych przestrzegają i promują własną postawą i decyzjami etyczne postępowanie?				
<b>2. KOMPETENCJE ZAWODOWE</b>					
6.	Czy bierze Pan/ Pani udział w szkoleniach w stopniu wystarczającym, aby skutecznie realizować powierzone zadania?				
7.	Czy szkolenia, w których Pan/ Pani uczestniczył/a były przydatne na zajmowanym stanowisku?				
8.	Czy istniejące w jednostce procedury zatrudniania prowadzą do zatrudniania osób, które posiadają pożądane na danym stanowisku pracy wiedzę i umiejętności?				
9.	* Czy w zarządzanej przez Pana/ Panią jednostce organizacyjnej zostały ustalone pisemnie wymagania w zakresie wiedzy, umiejętności i doświadczenia konieczne do wykonywania zadań na poszczególnych stanowiskach pracy (opisy stanowisk pracy)?				
10.	* Czy pracownicy w zarządzanej przez Pana/ Panią jednostce organizacyjnej mają zapewniony w wystarczającym stopniu dostęp do szkoleń niezbędnych na zajmowanych przez nich stanowiskach pracy?				





11.	* Czy pracownicy w zarządzanej przez Pana/ Panią jednostce organizacyjnej posiadają wiedzę i umiejętności konieczne do skutecznego realizowania przez nich zadań?				
<b>3. STRUKTURA ORGANIZACYJNA</b>					
12.	Czy Pana/ Pani zdaniem struktura organizacyjna jednostki jest dostosowana do aktualnych celów i zadań?				
13.	Czy zakres zadań realizowanych przez Pana/ Panią jednostkę organizacyjną został określony w sposób przejrzysty i spójny?				
14.	Czy posiada Pan/ Pani aktualny zakres obowiązków, uprawnień i odpowiedzialności w formie pisemnej?				
15.	* Czy struktura organizacyjna w zarządzanej przez Pana/ Panią jednostki organizacyjnej jest dostosowana do aktualnych jej celów i zadań?				
16.	* Czy struktura organizacyjna zarządzanej przez Pana/ Panią jednostki organizacyjnej jest okresowo analizowana i w miarę potrzeb aktualizowana?				
17.	* Czy przekazanie zakresu zadań i obowiązków pracownikom w zarządzanej przez Pana/ Panią jednostce organizacyjnej następuje zawsze w drodze pisemnej?				
18.	* Czy w zarządzanej przez Pana/ Panią jednostce organizacyjnej zatrudniona jest odpowiednia liczba pracowników, w tym osób zarządzających, w odniesieniu do celów i zadań jednostki organizacyjnej Gminy?				
<b>4. DELEGOWANIE UPRAWNIEŃ</b>					

19.	Czy zakres uprawnień, który Pan/ Pani posiada jest odpowiedni do wagi oraz skomplikowania realizowanych przez Pana/ Panią zadań?				
20.	* Czy uprawnienia do podejmowania decyzji, zwłaszcza tych o bieżącym charakterze, są delegowane na niższe szczeble zarządzanej przez Pana/ Panią jednostki organizacyjnej?				
21.	* Czy dla każdego z pracowników zarządzanej przez Pana/Panią jednostki organizacyjnej określono zakres obowiązków, uprawnień i odpowiedzialności w formie pisemnej?				
22.	* Czy wszyscy pracownicy zarządzanej przez Pana/Panią jednostki organizacyjnej potwierdzili przyjęcie zakresu obowiązków, uprawnień i odpowiedzialności o którym mowa w pytaniu nr 21?				
23.	* Czy zakres obowiązków, uprawnień i odpowiedzialności o którym mowa w pytaniu nr 21 są na bieżąco aktualizowane?				
<b>B. CELE I ZARZĄDZENIE RYZYKIEM</b>					
<b>5. MISJA</b>					
24.	Czy zna Pan/ Pani najważniejsze cele istnienia jednostki?				
<b>6. OKREŚLANIE CELÓW I ZADAŃ, MONITOROWANIE I OCENA ICH REALIZACJI</b>					
25.	Czy w jednostce organizacyjnej 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.)?				

26.	Czy cele i zadania jednostki organizacyjnej na bieżący rok mają określone mierniki, wskaźniki bądź inne kryteria, za pomocą których można sprawdzić czy cele i zadania zostały zrealizowane?				
27.	Czy bezpośredni przełożeni w wystarczającym stopniu monitorują na bieżąco stan zaawansowania powierzonych pracownikom zadań?				
28.	Czy przygotowuje Pan/ Pani okresowe informacje nt. stopnia realizacji powierzonych do wykonania zadań?				
29.	* Czy Pan/ Pani wyznacza cele do osiągnięcia i zadania do zrealizowania przez pracowników zarządzanej przez Pana/ Panią jednostki organizacyjnej w bieżącym roku?				
30.	* Czy na bieżąco monitoruje Pan/ Pani stan zaawansowania realizacji powierzonych pracownikom zadań?				
<b>7. IDENTYFIKACJA RYZYKA</b>					
31.	Czy w Pana/ Pani jednostce organizacyjnej w udokumentowany sposób identyfikuje się zagrożenia/ ryzyka, które mogą przeszkodzić w realizacji celów i zadań jednostki organizacyjnej (np. poprzez sporządzenie rejestru ryzyka lub innego dokumentu zawierającego zidentyfikowane zagrożenia/ ryzyka)?				
<b>8. ANALIZA RYZYKA</b>					
32.	*Czy w przypadku każdego ryzyka został określony poziom ryzyka, jaki można zaakceptować?				

33.	* Czy wśród zidentyfikowanych zagrożeń/ ryzyk wskazuje się zagrożenia/ryzyka istotne, które w znaczący sposób mogą przeszkodzić w realizacji celów i zadań zarządzanej przez Panią/ Pana jednostki organizacyjnej?				
<b>9. REAKCJA NA RYZYKO</b>					
34.	Czy w Pana/Pani jednostce organizacyjnej podejmuje się wystarczające działania mające na celu ograniczenie zidentyfikowanych zagrożeń/ ryzyka, w szczególności tych istotnych				
35.	* Czy w stosunku do każdego istotnego ryzyka został określony sposób radzenia sobie z tym ryzykiem (tzw. reakcja na ryzyko)?				
<b>C. MECHANIZMY KONTROLI</b>					
<b>10. DOKUMENTOWANIE SYSTEMU KONTROLI ZARZĄDCZEJ</b>					
36.	Czy w zarządzanej przez Pana/ Panią jednostce organizacyjnej są okresowo przeglądane i czy są aktualne regulacje wewnętrzne (regulaminy, procedury, instrukcje itp.)				
37.	Czy posiada Pan/ Pani bieżący dostęp do procedur/ instrukcji obowiązujących w jednostce?				
38.	Czy istniejące procedury w wystarczającym stopniu opisują zadania realizowane przez Pana/ Panią?				

39.	Czy obowiązujące Pana/ Panią procedury/ instrukcje są aktualne, tzn. zgodne z obowiązującymi przepisami prawa i regulacjami wewnętrznymi (np. regulaminem organizacyjnym, innymi procedurami)?				
40.	* Czy pracownicy w zarządzanej przez Pana/ Panią jednostce organizacyjnej mają bieżący dostęp do procedur/ instrukcji obowiązujących w jednostce?				
<b>11. NADZÓR</b>					
41.	Czy Pana/ Pani zdaniem nadzór ze strony bezpośrednich przełożonych zapewnia skuteczną realizację zadań?				
42.	Czy Pana/ Pani przełożeni na co dzień zwracają wystarczającą uwagę na przestrzeganie przez pracowników obowiązujących w jednostce zasad, procedur, instrukcji itp.?				
43.	* Czy w zarządzanej przez Pana/Panią jednostce organizacyjnej prowadzony jest nadzór zapewniający skuteczną realizację zadań?				
<b>12. CIĄGŁOŚĆ DZIAŁALNOŚCI</b>					
44.	Czy w jednostce zostały zapewnione mechanizmy (procedury) służące utrzymaniu ciągłości działalności na wypadek awarii (np. pożaru, powodzi, poważnej awarii)?				
45.	Czy wie Pan/ Pani jak postępować w przypadku wystąpienia sytuacji nadzwyczajnej np. pożaru, powodzi, poważnej awarii?				

46.	Czy Pana/ Pani jednostce organizacyjne są ustalone zasady zastępstw zapewniających sprawną pracę jednostki w przypadku nieobecności poszczególnych pracowników?				
47.	* Czy pracownicy w zarządzanej przez Pana/ Panią jednostce organizacyjnej zostali zapoznani z mechanizmami (procedurami) służącymi utrzymaniu działalności na wypadek awarii?				
<b>13. OCHRONA ZASOBÓW</b>					
48.	Czy dokumenty/ materiały/ zasoby informatyczne, z których korzysta Pan/ Pani w swojej pracy są Pana/ Pani zdaniem odpowiednio chronione przed ich kradzieżą, nieuprawnionym dostępem, uszkodzeniami, zakłóceniami, czy utratą?				
49.	* Czy w zarządzanej przez Pana/Panią jednostce organizacyjnej dostęp do zasobów jednostki mają wyłącznie osoby upoważnione do tego?				
50.	* Czy pracownikom zarządzanej przez Pana/Panią jednostki organizacyjnej powierzono odpowiedzialność za zapewnienie ochrony i właściwe wykorzystanie zasobów jednostki?				
<b>D. INFORMACJA I KOMUNIKACJA</b>					
<b>14. KOMUNIKACJA WEWNĘTRZNA</b>					
51.	Czy ma Pan/ Pani dostęp do wszystkich informacji i danych niezbędnych do realizacji powierzonych Panu/ Pani zadań?				

52.	Czy Pana/ Pani zdaniem istnieje sprawny przepływ informacji wewnątrz Pana/ Pani jednostki organizacyjnej?				
53.	Czy Pana/ Pani zdaniem istnieje sprawny przepływ informacji pomiędzy poszczególnymi komórkami organizacyjnymi w jednostce?				
54.	Czy postawa Pana/ Pani bezpośrednich przełożonych zachęca do sygnalizowania problemów i zagrożeń w realizacji zadań jednostki organizacyjnej?				
55.	* Czy zachęca Pan/ Pani pracowników do sygnalizowania problemów i zagrożeń w realizacji powierzonych im zadań?				
<b>15. KOMUNIKACJA ZEWNĘTRZNA</b>					
56.	Czy Pana/ Pani jednostka organizacyjna Gminy utrzymuje efektywne kontakty z podmiotami zewnętrznymi, które mają wpływ na realizację jej zadań (np. z innymi urzędami, dostawcami, klientami)?				
57.	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 Pana/ Pani jednostki organizacyjnej?				

58.	Czy zna Pan/ Pani zasady obowiązujące w jednostce w kontaktach z podmiotami zewnętrznymi (np. z innymi urzędami, dostawcami, klientami)?				
59.	* Czy zarządzana przez Pana/ Panią jednostka organizacyjna utrzymuje efektywne kontakty z podmiotami zewnętrznymi, które mają wpływ na realizację jej zadań (np. z innymi urzędami, dostawcami, klientami)?				
60.	* Czy pracownicy w zarządzanej przez Pana/ Panią jednostce organizacyjnej zostali poinformowani o zasadach obowiązujących w jednostce w kontaktach z podmiotami zewnętrznymi (np. wnioskodawcami, dostawcami, oferentami)?				
<b>E. MONITOROWANIE I OCENA</b>					
61.	* Czy w zarządzanej przez Pana/ Panią jednostce organizacyjnej był przeprowadzany w ostatnim roku audyt wewnętrzny?  W przypadku udzielenia odpowiedzi „NIE” nie należy udzielać odpowiedzi na pytanie 62.				
62.	* Czy praca audytu wewnętrznego przyczynia się, Pana/Pani zdaniem, do lepszego funkcjonowania jednostki?  Należy uzasadnić odpowiedź w kolumnie „UWAGI”				

.....  
Data, pieczęćka i podpis







**Raport o stanie kontroli zarządczej w .....**  
(nazwa komórki organizacyjnej)  
**za rok .....**  
(rok, za który składany jest raport)

Jako osoba odpowiedzialna za funkcjonowanie w wyżej wymienionej komórce organizacyjnej 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:

1. zgodności działalności z przepisami prawa i 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.

Informuję, że w kierowanej przeze mnie komórce organizacyjnej Miejskiego Ośrodka Sportu i Rekreacji w

Sosnowcu .....

(nazwa komórki organizacyjnej)

- funkcjonowała adekwatna, skuteczna i efektywna kontrola zarządcza.

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

Zastrzeżenia: .....

- nie funkcjonowała adekwatna, skuteczna i efektywna kontrola zarządcza.

Przyczyny: .....

W ubiegłym roku zostały podjęte następujące działania w celu poprawy funkcjonowania kontroli zarządczej:

W następnym roku planuje się podjąć następujące działania w celu poprawy funkcjonowania kontroli zarządczej:

Niniejsze raport jest oparty na mojej ocenie i informacjach dostępnych w czasie sporządzania niniejszego raportu pochodzących z przeprowadzonych:

1. monitoringu realizacji celów i zadań;
2. samooceny kontroli zarządczej z uwzględnieniem standardów kontroli zarządczej dla sektora finansów publicznych;
3. audytu wewnętrznego;
4. kontroli wewnętrznych;
5. kontroli zewnętrznych;
6. innych źródeł informacji: .....

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

.....  
Data, pieczęć i podpis kierownika komórki organizacyjnej



1. Cel procedury

Celem procedury jest określenie czynności i obiegu dokumentów w celu prawidłowego funkcjonowania kontroli zarządczej w Miejskim Ośrodku Sportu i Rekreacji w Sosnowcu wraz z podejmowanymi czynnościami w Urzędzie Miasta Sosnowca, o których mowa w Zarządzeniu Prezydenta.

2. Podejmowane czynności oraz przepływ dokumentacji kontroli zarządczej:

Lp.	Rodzaj dokumentu/nazwa czynności	Termin oraz miejsce złożenia dokumentu/ wykonania czynności	Podmiot składający
1.	Pisemne propozycje i konsultacje (narady, posiedzenia) Dyrektora z kierownictwem MOSIR w sprawie propozycji celów operacyjnych do planu działalności MOSIR na rok ...	1 września Dyrektor	Zastępcy Dyrektora, Główny Księgowy Kierownicy komórek organizacyjnych
2.	Wyznaczenie przez Dyrektora celów operacyjnych MOSIR do planu działalności na rok ...	10 września Koordynator	Dyrektor
3.	Informacja o celach operacyjnych/wytyczne Dyrektora do planu działalności komórek organizacyjnych na rok ...	15 września Zastępcy Dyrektora, Głównemu Księgowemu, Kierownikom komórek organizacyjnych	Koordynator
4.	Plan działalności komórek organizacyjnych na rok ... zatwierdzony przez bezpośredniego przełożonego	25 września Koordynator	Zastępcy Dyrektora, Główny Księgowy Kierownicy komórek organizacyjnych
5.	Opracowanie projektu planu działalności MOSIR na rok ... na podstawie wytycznych Dyrektora i planów komórek organizacyjnych na rok ...	15 października, Dyrektor	Koordynator
6.	Plan działalności MOSIR na rok ....	31 października: - Prezydent Miasta (elektroniczne) - WKA (papier + elektronicznie)	Dyrektor
7.	Rejestr ryzyk komórki organizacyjnej	25 września Koordynator	Zastępcy Dyrektora, Główny Księgowy Kierownicy komórek organizacyjnych
8.	Sporządzenie Zbiorczego rejestru ryzyk MOSIR	15 października Dyrektor	Koordynator
9.	Zbiorczy rejestr ryzyk MOSIR	31 października:	Dyrektor

		- Prezydent Miasta (elektroniczne) - WKA (papier + elektronicznie)	
10.	Mapa punktowej oceny istotności ryzyka dla komórki organizacyjnej	25 września, Koordynator	Zastępcy Dyrektora, Główny Księgowy Kierownicy komórek organizacyjnych
11.	Sporządzenie Mapy punktowej oceny istotności ryzyka MOSIR	15 października Dyrektor	Koordynator
12.	Mapa punktowej oceny istotności ryzyka MOSIR	31 października: - Prezydent Miasta (elektroniczne) - WKA (papier + elektronicznie)	Dyrektor
13.	Sprawozdanie z wykonania planu działalności/komórki	15 stycznia Koordynator	Zastępcy Dyrektora, Główny Księgowy Kierownicy komórek organizacyjnych
14.	Informacja z wykonania planu działalności komórek organizacyjnych	31 stycznia Dyrektor	Koordynator
15.	Projekt - Sprawozdanie z wykonania planu działalności MOSIR	15 luty Dyrektor	Koordynator
16.	Sprawozdanie z wykonania planu działalności MOSIR	28 lutego: - Prezydent Miasta (elektroniczne) - WKA (papier + elektronicznie)	Dyrektor
17.	„Ankieta do samooceny kontroli zarządczej w jednostkach organizacyjnych Gminy Sosnowiec”	15 stycznia, Koordynator	Zastępcy Dyrektora, Główny Księgowy Kierownicy komórek organizacyjnych, wszyscy pozostali pracownicy za pośrednictwem wcześniej wymienionych
18.	Zbiorcze wyniki samooceny przeprowadzonej w MOSIR	10 lutego Dyrektor	Koordynator
19.	Zbiorcza ankieta do samooceny kontroli zarządczej w MOSIR	28 lutego WKA	Dyrektor
20.	Raport o stanie kontroli zarządczej dla komórki organizacyjnej	31 stycznia Dyrektor	Zastępcy Dyrektora, Główny Księgowy Kierownicy komórek organizacyjnych
21.	Analiza raportów o stanie kontroli zarządczej/komórki organizacyjne	15 lutego Dyrektor	Koordynator
23.	Oświadczenie o stanie kontroli zarządczej w MOSIR	28 lutego, WKA	Dyrektor