

## ZARZĄDZENIE NR 9/2011

Kierownika Administracji Mieszkań Komunalnych w Lubaniu

z dnia 02.11.2011

w sprawie samooceny kontroli zarządczej w Administracji Mieszkań Komunalnych w Lubaniu

Na podstawie § 8 ust. 4 Zarządzenia nr 110/2011 Burmistrza Miasta Lubań, z 6.07.2011 r. w sprawie organizacji i zasad funkcjonowania kontroli zarządczej w Urzędzie Miasta Lubań oraz w jednostkach organizacyjnych Gminy Miejskiej Lubań zarządza się, co następuje

### PROCEDURA SAMOOCENY KONTROLI ZARZĄDCZEJ ORAZ SPORZĄDZANIA OŚWIADCZENIA O STANIE KONTROLI ZARZĄDCZEJ W ADMINISTRACJI MIESZKAŃ KOMUNALNYCH W LUBANIU

#### Wprowadzenie

Zadaniem kierownika jednostki sektora finansów publicznych jest zapewnienie systemu kontroli zarządczej wspomagającego osiągnięcie celów przez tą jednostkę. System kontroli powinien być adekwatny, efektywny i skuteczny, przy uwzględnieniu ciągłych zmian warunków i otoczenia, w których jednostka funkcjonuje. Celem uzyskania racjonalnego zapewnienia, iż zbudowany w jednostce system kontroli został zaprojektowany właściwie, kierownik jednostki powinien w trybie bieżącym dokonywać jego oceny w aspekcie skuteczności jego działania, możliwości jego ulepszenia a także przydatności w zapobieganiu nieprawidłowościom, stratom lub złemu zarządzaniu.

Przeprowadzenie samooceny odbywa się co najmniej raz do roku zgodnie z przyjętym systemem kontroli zarządczej przez osoby zarządzające i pracowników jednostki. Schemat samooceny, oparty o 5-cio stopniowy model dojrzałości organizacji będzie dokonywany w Administracji Mieszkań Komunalnych w Lubaniu w ramach odrębnego od bieżącej działalności, udokumentowanego procesu.

Dodatkowym potwierdzeniem funkcjonowania systemu kontroli zarządczej będzie składane przez Kierownika Administracji Mieszkań Komunalnych w Lubaniu oświadczenia o stanie kontroli zarządczej, w zakresie zadań realizowanych Administracji Mieszkań Komunalnych.

#### ROZDZIAŁ I Podstawowe definicje

##### § 1

Użyte w Instrukcji terminy oznaczają:

- 1) **Ilościowe kryteria oceny kryteria** odnoszące się do przyjętych wartości wskaźników i mierników działalności,
- 2) **Jakościowe kryteria oceny** – kryteria odnoszące się do jakości funkcjonowania elementów systemu kontroli zarządczej: środowisko wewnętrzne, cele i zarządzanie ryzykiem, mechanizmy kontrolne, informacja i komunikacja, monitoring,

- 3) **Kwestionariusz samooceny** – kwestionariusz, w jakim dokumentowane są wyniki oceny systemu kontroli zarządczej,
- 4) **Samoocena** - samoocena systemu kontroli zarządczej, formalny proces, który umożliwia dokonanie przeglądu istniejących mechanizmów kontroli pod względem adekwatności celem proponowanie i wdrażanie ulepszeń w istniejącym systemie.
- 5) **Kierownik** – Kierownik Administracji Mieszkań Komunalnych w Lubaniu
- 6) **Pracownicy** – Pracownicy Administracji Mieszkań Komunalnych w Lubaniu kierujący pracą zespołów oraz Główny Księgowy

## **Postanowienia ogólne**

### **§2**

1. samoocena oraz oświadczenie o stanie kontroli zarządczej sporządzane są w oparciu o skuteczny nadzór i monitoring systemu zarządzania i kontroli stosowany w ciągu całego roku budżetowego, realizowany w Administracji Mieszkań Komunalnych.
2. Niniejsza instrukcja określa zakres, zasady i sposób dokonywania samooceny oraz sporządzania oświadczeń o stanie kontroli zarządczej, w tym w szczególności:
  - a) sposób dokonywania i dokumentowania samooceny,
  - b) przyjęte kryteria jakościowe i ilościowe na podstawie, których jest sporządzana ocena,
  - c) informację na temat skali ocen,
  - d) zdefiniowanie odpowiedzialności uczestników procesu samooceny w Administracji Mieszkań Komunalnych.
  - e) zasady sporządzenia oświadczenia o stanie kontroli zarządczej przez Kierownika oraz pracowników.

## **ROZDZIAŁ II**

### **Samoocena systemu kontroli zarządczej**

#### **§ 3**

1. Nadzorowanie i kontrolowanie jest funkcją kierowania i pozostaje integralną częścią ogólnego procesu zarządzania działaniami oraz silnego systemu kontroli zarządczej. W związku z tym do obowiązków Kierownika i pracowników:
  - a) identyfikowanie i ocena ryzyka niepowodzenia (nieprawidłowości i błędy) związanego z konkretnym obszarem działań,
  - b) opracowanie i ustalenie zasad (polityki), planów, standardów działań, systemów i innych środków, aby zminimalizować, ograniczyć lub usunąć ryzyko związane ze zidentyfikowanym zagrożeniem,
  - c) wprowadzenie praktyczne procesów (lub narzędzi, procedur) nadzorowania i kontrolowania, które zachęcają i wymagają od podległych pracowników wykonywania swoich obowiązków w taki sposób, aby osiągnąć cele kontroli zarządczej,
  - d) zapewnienie skuteczności wykonywania kontroli zarządczej i dbałość o ciągłą poprawą realizowanych przez siebie procesów.
2. Celem uzyskania racjonalnego zapewnienia, iż zbudowany na poziomie system kontroli zarządczej został zaprojektowany właściwie, Kierownik oraz pracownicy zobowiązany do przeprowadzenia samooceny w terminie do końca stycznia każdego roku.
3. Samoocena może zostać przeprowadzona dodatkowo w trakcie roku budżetowego, w trybie doraźnym, w przypadku wystąpienia istotnych zmian w odniesieniu do funkcjonowania Administracji Mieszkań Komunalnych.

#### § 4

1. Podstawą udokumentowania samooceny jest kwestionariusz, w którym dokonuje się oceny wypełniania kryteriów kontroli zarządczej, wg wzoru zamieszczonego w załączniku Nr 1, do niniejszego zarządzenia.
2. Celem dokonania oceny istotnych ryzyk i zagrożeń, w ramach przeprowadzanej samooceny Kierownik i pracownicy powinni dodatkowo uwzględnić:
  - a) założenia przyjęte w planie działalności jednostki,
  - b) plan finansowy jednostki,
  - c) zadania jednostki,
  - d) szczegółowe zakresy odpowiedzialności.

#### § 5

1. Samoocenę przeprowadza się przy zachowaniu zasady rzetelności i bezstronności dokonywanych ocen, poprzez odniesienie się do istniejących dowodów funkcjonującego systemu kontroli zarządczej. W tym celu należy wykorzystywać informacje zebrane w wyniku:
  - a) sprawowanego nadzoru merytorycznego,
  - b) wykonywanych przeglądów bieżących (monitoring) działalności,
  - c) analizy i oceny ryzyka,
  - d) informacje przekazywane przez pracowników Jednostki, które mogą mieć wpływ na ocenę i doskonalenie kontroli zarządczej,
  - e) informacje na temat stworzonych procedur wewnętrznych,
  - f) informacje na temat działań szkoleniowych i innych wzmocniających systemy kontrolne.
2. Podczas przygotowania kwestionariuszy należy wziąć pod uwagę wszelkie informacje na temat nieprawidłowości i ryzyk funkcjonowania systemu kontroli zarządczej, o jakich mowa w raportach kontrolnych i audytowych, wewnętrznych oraz zewnętrznych służb kontrolnych.

#### § 6

1. Samoocena opiera się o weryfikację aspektów jakościowych systemu kontroli zarządczej według przyjętej 5 stopniowej skali ocen dojrzałości jednostki. Kwantyfikacja ocen przedstawia się następująco:
  - a) ocena 1 i 2 - wyraźnie i niedostateczne przestrzeganie standardów kontroli zarządczej - dotyczy zdarzeń i błędów o dużej materialności finansowej i/lub poważnych niezgodnościach z podstawowymi przepisami. Wystawiają działalność Jednostki na ryzyko katastrofalne i poważne. Wymagają bezzwłocznej reakcji Kierownika i pracowników.
  - b) Ocena 3 i 4 – dostateczne i dobre przestrzeganie standardów kontroli zarządczej - dotyczy zdarzeń i błędów o średniej materialności i/lub niezgodność z regulaminami i instrukcjami wewnętrznymi. Błędy i pomyłki mają charakter incydentalny dla działalności jednostki. Ryzyko kategorii średniej i małej. Działania naprawcze powinny nastąpić w ustalonym przez Kierownika czasie.
  - c) Ocena 5 - najlepsza praktyka, zdarzenia o małej materialności związane z doskonaleniem efektywności i skuteczności Jednostki. Wdrożenie działań naprawczych zależy od decyzji Kierownika i jest w dużej mierze uzależnione od efektywności tych działań. Nieznaczne ryzyko działalności.

#### § 7

Wynikiem przeprowadzonej samooceny winna być propozycja działań mających charakter prewencyjny, odnoszących się do możliwości usprawnienia funkcjonowania systemu kontroli zarządczej w Jednostce, a także zapobieganiu nieprawidłowościom, stratom lub złemu zarządzaniu.

### **Rozdział III** **Oświadczenia o stanie kontroli zarządczej.**

#### **§ 8**

Kierownik ponosi odpowiedzialność za procesy, które służą nadzorowaniu i kontrolowaniu operacji w Administracji Mieszkań Komunalnych, w sposób dający racjonalne zapewnienie, że:

- 1) realizowane działania są zgodne z przepisami prawa, przyjętymi zasadami (procedurami) oraz ogólnie przyjętymi standardami;
- 2) zasoby są zużywane oszczędnie i w sposób przynoszący pożytek, a jakość usług posiada odpowiednią rangę;
- 3) plany jednostki, programy, zamierzenia i cele są osiąganymi;
- 4) dane i informacje publikowane lub udostępniane wewnętrznie, czy na zewnątrz są dokładne, wiarygodne i aktualne;
- 5) zasoby organizacji (włączając w to pracowników, systemy, dane/informacje i wizerunek) są dostatecznie zabezpieczone (nadzorowane);
- 6) ryzyka związane z realizacją zadań są na bieżąco identyfikowane i monitorowane celem ciągłej poprawy procesów.

#### **§ 10**

1. Celem potwierdzenia, że system kontroli zarządczej wdrożony w Administracji Mieszkań Komunalnych zapewnia realizację celów i zadań w sposób zgodny z prawem, efektywny, oszczędny i terminowy we wszystkich procesach zachodzących w Administracji Mieszkań Komunalnych.

2. Pracownicy składają w terminie do 15 marca każdego roku oświadczenie o stanie kontroli zarządczej Kierownikowi.

3. Kierownik składa w terminie do 31 marca każdego roku oświadczenie o stanie kontroli zarządczej Burmistrzowi Miasta Lubań.

4. Oświadczenie odnosi się do zdarzeń dla minionego roku budżetowego. Wzór oświadczenia zawarto w załączniku Nr 2.

5. Przy sporządzaniu oświadczeń należy uwzględnić wyniki dokonanej samooceny systemu kontroli zarządczej.

#### **§11**

1. W przypadku wystąpienia znaczących niedociągnięć w systemie kontroli zarządczej, w odniesieniu do realizacji kluczowych celów i zadań Administracji Mieszkań Komunalnych opisanych w Planie Działalności, istnieje możliwość zgłoszenia zastrzeżeń. Niedociągnięcia, jakie mogą mieć wpływ na warunkowe sporządzenie oświadczenia uznaje się za znaczące, jeżeli jedna lub więcej kluczowych części systemu kontroli zarządczej nie istnieje lub nie działa w sposób poprawny.

2. Pojawienie się zastrzeżeń oznacza konieczność wypełnienia opisu zastrzeżenia, w tym w szczególności określenia:

- a) elementu systemu kontroli zarządczej, którego dotyczy zastrzeżenie,
- b) przyczyn niewypełnienia kryterium kontroli zarządczej;
- c) ocenę skutków – zwięzła ocena potencjalnego wpływu istotnego niedociągnięcia, opis proponowanych działań naprawczych,
- d) termin wdrożenia działań naprawczych ze wskazaniem daty.

**KWESTIONARIUSZ SAMOOCENY KONTROLI ZARZĄDCZEJ  
W ADMINISTRACJI MIESZKAŃ KOMUNALNYCH W LUBANIU**

Lp.	PYTANIE	WYNIK(T/N) lub ocena w skali 1-5		UWAGI:
		TAK	NIE	
<b>I. Środowisko wewnętrzne</b>				
<b>1. Przestrzeganie wartości etycznych</b>				
	Czy osoby zarządzające wspierają i promują przestrzeganie wartości etycznych dając dobry przykład codziennym postępowaniem i podejmowanymi decyzjami?			
	Czy pracownicy przestrzegają wartości etycznych przy wykonywaniu powierzonych zadań?			
<b>2. Kompetencje zawodowe</b>				
	Czy zadbano, aby osoby zarządzające posiadały wiedzę, umiejętności i doświadczenie pozwalające skutecznie i efektywnie wypełniać powierzone zadania?			
	Czy zadbano, aby pracownicy posiadały wiedzę, umiejętności i doświadczenie pozwalające skutecznie i efektywnie wypełniać powierzone zadania?			
	Czy proces zatrudnienia jest prowadzony w sposób zapewniający wybór najlepszego kandydata na dane stanowisko pracy?			
<b>3. Struktura organizacyjna</b>				
	Czy struktura organizacyjna jest dostosowana do aktualnych celów i zadań?			
	Czy zakres zadań, poszczególnych komórek organizacyjnych jest określony w formie pisemnej w sposób przejrzysty i spójny?			
	Czy zakres uprawnień, podległości pracowników jest określony w formie pisemnej w sposób przejrzysty i spójny?			
	Czy aktualny zakres obowiązków, uprawnień i odpowiedzialności jest określony dla każdego pracownika?			
<b>4. Delegowanie uprawnień</b>				
	Czy precyzyjnie określono zakres uprawnień delegowanych poszczególnym pracownikom?			
	Czy zakres delegowanych uprawnień jest odpowiedni do wagi podejmowanych decyzji, stopnia ich skomplikowania i ryzyka z nimi związanego?			
	Czy delegowanie uprawnień jest potwierdzone podpisami?			
<b>II. Cele i zarządzanie ryzykiem</b>				
<b>5. Misja</b>				
	Czy wskazano cel istnienia jednostki w postaci krótkiego i syntetycznego opisu misji?			
<b>6. Określanie celów i zadań, monitorowanie i ocena ich realizacji</b>				
	Czy cele i zadania określono jasno?			
	Czy cele i zadania określono co najmniej w rocznej perspektywie?			
	Czy wykonanie celów i zadań monitorowane jest za pomocą wyznaczonych mierników?			
	Czy przeprowadzając ocenę realizacji celów i zadań uwzględnia się kryterium oszczędności?			
	Czy przeprowadzając ocenę realizacji celów i zadań uwzględnia się kryterium efektywności?			
	Czy przeprowadzając ocenę realizacji celów i zadań uwzględnia się kryterium skuteczności?			
	Czy zadbano, aby określając cele i zadania wskazać komórki organizacyjne lub osoby odpowiedzialne bezpośrednio za ich wykonanie?			
	Czy zadbano, aby określając cele i zadania wskazać zasoby przeznaczone do ich realizacji?			
<b>7. Identyfikacja ryzyka</b>				
	Czy nie rzadziej niż raz w roku dokonuje się identyfikacji ryzyka w odniesieniu do celów i zadań?			
	Czy w przypadku istotnej zmiany warunków, w których funkcjonuje jednostka dokonuje się ponownej identyfikacji ryzyka?			
<b>8. Analiza ryzyka</b>				
	Czy zidentyfikowane ryzyka poddano analizie mającej na celu określenie prawdopodobieństwa wystąpienia danego ryzyka			

i możliwych jego skutków?			
<b>9. Reakcja na ryzyko</b>			
Czy w stosunku do każdego istotnego ryzyka określono rodzaj reakcji (tolerowanie, przeniesienie, wycofanie się, działanie)?			
Czy określono działania, które należy podjąć w celu zmniejszenia danego ryzyka do akceptowanego poziomu?			
<b>III. Mechanizmy kontroli</b>			
<b>10. Dokumentowanie systemu kontroli zarządczej</b>			
Czy regulacje wewnętrzne (instrukcje, wytyczne, dokumenty określające zakres obowiązków, uprawnień i odpowiedzialności pracowników oraz inne dokumenty wewnętrzne) stanowią dokumentację systemu kontroli zarządczej?			
Czy dokumentacja jest spójna i dostępna dla wszystkich osób, dla których jest niezbędna?			
<b>11. Nadzór</b>			
Czy prowadzony jest nadzór nad wykonaniem zadań (w celu ich oszczędnej, efektywnej i skutecznej realizacji)?			
<b>12. Ciągłość działania</b>			
Czy zapewniono istnienie mechanizmów służących utrzymaniu ciągłości działalności jednostki wykorzystując, między innymi, wyniki analizy ryzyka?			
<b>13. Ochrona zasobów</b>			
Czy zadbano, aby dostęp do zasobów miały wyłącznie upoważnione osoby?			
Czy pracownikom jednostki powierzono odpowiedzialność za zapewnienie ochrony jak i właściwe wykorzystanie zasobów jednostki?			
<b>14. Szczegółowe mechanizmy kontroli dotyczące operacji finansowych i gospodarczych</b>			
Czy istnieją mechanizmy kontroli dotyczące operacji finansowych i gospodarczych, które zapewniają rzetelne i pełne dokumentowanie i rejestrowanie operacji finansowych i gospodarczych?			
Czy istnieją mechanizmy kontroli dotyczące operacji finansowych i gospodarczych, które zapewniają podział kluczowych obowiązków?			
Czy istnieją mechanizmy kontroli dotyczące operacji finansowych i gospodarczych, które zapewniają weryfikację przed i po ich realizacji?			
<b>15. Mechanizmy kontroli dotyczące systemów informatycznych?</b>			
Czy określono mechanizmy służące zapewnieniu bezpieczeństwa danych systemów informatycznych?			
<b>IV. Informacja i Komunikacja</b>			
<b>16. Bieżąca informacja</b>			
Czy osobom zarządzającym zapewniono, w odpowiedniej formie i czasie, właściwe i rzetelne informacje potrzebne do realizacji zadań?			
Czy pracownikom zapewniono, w odpowiedniej formie i czasie, właściwe i rzetelne informacje potrzebne do realizacji zadań?			
<b>17. Komunikacja wewnętrzna</b>			
Czy zapewniono efektywne mechanizmy przekazywania ważnych informacji w obrębie struktury organizacyjnej jednostki?			
<b>18. Komunikacja zewnętrzna</b>			
Czy zapewniono efektywny system wymiany ważnych informacji z podmiotami zewnętrznymi mającymi wpływ na realizację zadań i osiągnięcie celów?			
<b>V. Monitorowanie i ocena</b>			
<b>19. Monitorowanie systemu kontroli zarządczej</b>			
Czy skuteczność poszczególnych elementów systemu kontroli zarządczej jest monitorowana, co umożliwia bieżące rozwiązywanie zidentyfikowanych problemów?			
<b>20. Samoocena</b>			
Czy co najmniej raz w roku przeprowadza się samoocenę systemu kontroli zarządczej przez osoby zarządzające?			
<b>21. Uzyskanie zapewnienia o stanie kontroli zarządczej</b>			
Czy określono w jednostce źródła uzyskania zapewnienia o stanie kontroli zarządczej (np. wyniki monitorowania, samooceny oraz przeprowadzonych audytów i kontroli)?			
<b>Data:</b>		<b>Sporządził:</b>	

Lubań, dnia .....  
(miejscowość, data)

### Oświadczenie o stanie kontroli zarządczej

Ja niżej podpisany(a)

.....  
(imię i nazwisko Kierownika ADMINISTRACJI MIESZKAŃ KOMUNALNYCH, Pracownika\* )

Jako Kierownik / Pracownik\*

.....  
(pełna nazwa Jednostki)

oświadczam, iż:

- zasoby przydzielone do realizacji zadań Jednostki w roku ..... zostały wykorzystane w zamierzonych celach i zgodnie z zasadą dobrego zarządzania finansowego; gwarantując ich efektywne, skuteczne i adekwatne w stosunku do zdefiniowanych w planie działalności na rok ..... założeń,
  - w .....
- (pełna nazwa jednostki)

został ustanowiony system kontroli zarządczej gwarantujący realizacją operacji gospodarczych zgodnie z prawem oraz regulacjami wewnętrznymi, jak również zasadami etycznego postępowania.

Powyższe oświadczenie opiera się na mojej ocenie oraz informacjach, które pochodzą z:

- samooceny systemu kontroli zarządczej,
- monitoringu procesów kontroli zarządczej,
- wyników kontroli i audytów zewnętrznych.

Ponadto potwierdzam, że nie jest mi wiadomo o jakimkolwiek nieujawnionym fakcie, który mógłby szkodzić interesowi finansowemu Jednostki.

Przedmiotowe oświadczenie o stanie kontroli zarządczej jest składane bez zastrzeżeń / z zastrzeżeniami\*

.....  
(podpis i pieczęć)

\* niepotrzebne skreślić