

ZARZĄDZENIE nr 5/2016
DYREKTORA MUZEUM MIASTA ZGIERZA
z dnia 30 marca 2016 roku

w sprawie wprowadzenia procedury kontroli zarządczej

Na podstawie art. 68 ust. 1 i art. 69 ust. 1 pkt. 3 ustawy z dnia 27 sierpnia 2009 r. o finansach publicznych (Dz. U. z 2013 poz. 885, poz. 938, poz. 1646, z 2014 r. poz. 379, poz. 911, poz. 1146, poz. 1877, z 2015 r. poz. 238, poz. 1117, poz. 1130, poz. 1190, poz. 1358, poz. 1513, poz. 1854, poz. 1890, poz. 2150), Rozporządzenia Ministra Finansów z dnia 2 grudnia 2010 r. w sprawie wzoru oświadczenia o stanie kontroli zarządczej (Dz. U. Nr 238, poz. 1581) oraz w związku z Komunikatem Ministra Finansów Nr 23 z dnia 16 grudnia 2009 r. w sprawie standardów kontroli zarządczej dla sektora finansów publicznych (Dz. Urz. Min. Fin Nr 15, poz. 84), Komunikatem Nr 6 Ministra Finansów z dnia 6 grudnia 2012 r. w sprawie szczegółowych wytycznych dla sektora finansów publicznych w zakresie planowania i zarządzania ryzykiem (Dz. Urz. Min. Fin. z 2012 r. poz. 56) oraz Komunikatem nr 3 Ministra Finansów z dnia 16 lutego 2011 r. w sprawie szczegółowych wytycznych w zakresie samooceny kontroli zarządczej dla jednostek sektora finansów publicznych (Dz. Urz. MF Nr 2, poz. 11)

zarządzam, co następuje:

§ 1

1. Wprowadzam w życie Regulamin Kontroli Zarządczej w Muzeum Miasta Zgierza stanowiący Załącznik nr 1 do niniejszego zarządzenia.
2. Wprowadzam w życie Procedurę ustalania Rocznego Planu Działania i zarządzania ryzykiem w Muzeum Miasta Zgierza, stanowiącą Załącznik nr 2 do niniejszego zarządzenia.
3. Ustalam Zasady monitorowania i dokonywania samooceny systemu kontroli zarządczej oraz udzielania zapewnienia o stanie kontroli zarządczej, stanowiące Załącznik Nr 3 do zasad prowadzenia kontroli zarządczej w Muzeum Miasta Zgierza.

§ 2

Zobowiązuję wszystkich pracowników do przestrzegania zasad przyjętych w ramach systemu kontroli zarządczej.

§ 3

Traci moc: Zarządzenie nr 12/ 2010 Dyrektora Miasta Zgierza z dnia 30 grudnia 2010 r. w sprawie odpowiedzialności za gospodarowanie środkami publicznymi.

§ 4

Zarządzenie wchodzi w życie z dniem podpisania z mocą obowiązującą od 1 stycznia 2016 r.

Regulamin Kontroli Zarządczej w Muzeum Miasta Zgierza

Postanowienia ogólne

§ 1

1. Kontrola zarządcza to ogół działań podejmowanych dla zapewnienia realizacji celów i zadań w sposób zgodny z prawem, efektywny, oszczędny i terminowy opracowany w celu dostarczenia racjonalnego zapewnienia realizacji przyjętych celów w następujących obszarach:

1. zgodności działalności z przepisami prawa oraz procedurami wewnętrznymi;
2. skuteczności i efektywności działania;
3. wiarygodności sprawozdań;
4. ochrony zasobów (m.in. pracowników, mienia, infrastruktury);
5. przestrzegania i promowania zasad etycznego postępowania;
6. efektywności i skuteczności przepływu informacji i komunikacji wewnętrznej i zewnętrznej;
7. zarządzania ryzykiem;
8. stosowania skutecznych mechanizmów kontroli;
9. bieżącego monitorowania i samooceny procesów kontroli zarządczej;
10. szybkiego reagowania w sytuacji pojawiających się zagrożeń, ryzyk i nieprawidłowości.

§ 2

2. W Muzeum Miasta Zgierza ustala się standardy kontroli zarządczej w następujących obszarach:

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

§ 3

Środowisko wewnętrzne

1. Odpowiednie warunki wewnętrzne wyrażają się poprzez :

- przestrzeganie warunków etycznych
- posiadanie odpowiednich kwalifikacji zawodowych przez pracowników
- istnienie struktury organizacyjnej
- właściwe powierzenie obowiązków.

2. Wszyscy pracownicy Muzeum Miasta Zgierza są świadomi przyjętych wartości etycznych i zobowiązują się do ich przestrzegania przy wykonywaniu powierzonych zadań.

3. Zatrudnieni pracownicy posiadają odpowiednie wykształcenie, poziom wiedzy, umiejętności oraz doświadczenie pozwalające skutecznie i efektywnie wypełniać powierzone zadania i obowiązki.

4. Proces zatrudniania nowych pracowników prowadzony jest w sposób zapewniający wybór najlepszego kandydata w oparciu o stosowne rozporządzenia.

5. Strukturę organizacyjną obowiązującą w Muzeum Miasta Zgierza określa schemat organizacyjny stanowiący załącznik nr 1 do regulaminu.
6. Ww. struktura organizacyjna odpowiada zadaniom powierzonym do realizacji przez MMZ.
7. Każdemu pracownikowi Muzeum przedstawiono na piśmie opis stanowiska pracy, określający zakres jego obowiązków, uprawnień i odpowiedzialności, które pracownik potwierdza swoim podpisem.
8. Zakres obowiązków i opis stanowiska znajdują się w aktach osobowych każdego pracownika.
9. Zakres obowiązków jest precyzyjnie określony oraz odpowiedni do wagi podejmowanych decyzji i ryzyka z nimi związanego.
10. Zakres obowiązków danego pracownika opracowuje Dyrektor.

§ 4

Cele, misje, zadania i zarządzanie ryzykiem

1. Cele MMZ określane są w perspektywie rocznej.
2. Cele MMZ na kolejny rok określa zespół w skład którego wchodzi:
 - Dyrektor MMZ,
 - Główny księgowy,
 - Główny inwentaryzator zbiorów.
3. Wyznaczone cele i zadania na dany rok, a także mierniki ich realizacji opisuje szczegółowo procedura ustalania Roczego Planu Działania i zarządzania ryzykiem w MMZ stanowiąca załącznik nr 2 do niniejszego zarządzenia.
4. Celem MMZ jest gospodarowanie nieruchomościami powierzonymi w zarządzanie i administrowanie, a w szczególności prowadzenie działalności kulturalnej z uwzględnieniem ochrony dóbr kultury – szczegółowy opis misji, celów i zadań MMZ stanowi załącznik nr 2 do regulaminu.
5. Odpowiedzialność za zarządzanie ryzykiem ponosi dyrektor jednostki oraz osoby podejmujące decyzje wynikające z zakresu obowiązków lub posiadanego pełnomocnictwa.
6. Zarządzanie ryzykiem odbywa się poprzez:
 - identyfikację ryzyka,
 - monitorowanie realizacji zadań,
 - analizę ryzyka i podejmowanie działań zaradczych.
7. Identyfikacji ryzyka zewnętrznego i wewnętrznego związanego z gromadzeniem i wydatkowaniem środków finansowych na realizację zadań jednostki dokonuje się systematycznie, z uwzględnieniem zmian warunków realizacji zadań, nie rzadziej niż raz w roku, na podstawie identyfikacji ryzyka przedstawionego przez pracowników.
8. Monitorowanie realizacji zadań polega na przygotowaniu rocznego planu pracy jednostki, który określa poszczególne cele i zadania oraz zasoby (osobowe, rzeczowe, finansowe) związane z ich realizacją.
9. Bieżącą ocenę realizacji zadań z zastosowaniem wskaźników lub określonych kryteriów na podstawie obowiązujących przepisów prowadzi dyrektor instytucji.
10. Analiza ryzyka dokonywana jest systematycznie przez Dyrektora i ma na celu określenie rodzaju ryzyka oraz prawdopodobieństwa wystąpienia danego ryzyka związanego z pozyskiwaniem i wydatkowaniem środków finansowych na realizację celu do poziomu akceptowalnego.
11. W procesie analizy ryzyka uwzględnia się w szczególności:
 - czynniki zewnętrzne (zmiany przepisów prawa, zmiany zapotrzebowań itp.),
 - czynniki finansowe (zmiana parametrów ustalania wielkości dotacji, budżet zadaniowy, wzrost kosztów działalności),
 - czynniki związane z prowadzoną działalnością.
12. Osoby odpowiedzialne za zarządzanie ryzykiem w jednostce zobowiązane są każdorazowo przed podjęciem istotnych dla osiągania celów jednostki decyzji określić dopuszczalny poziom ryzyka oraz podejmować działania w celu jego zmniejszenia.
13. Raz w roku dokonywana jest identyfikacja ryzyka w odniesieniu do celów ustalonych do realizacji.
14. Ponowna identyfikacja ryzyka jest przeprowadzana również w przypadku istotnej zmiany warunków w funkcjonowaniu jednostki.
15. O przeprowadzeniu ponownej weryfikacji decyduje Dyrektor MMZ.

§ 5

Mechanizm kontroli

1. Kontrolę finansową sprawuje dyrektor lub pracownicy, którym powierzono obowiązki w zakresie gospodarki finansowej na podstawie art.53 ust.2 Ustawy o finansach publicznych.
2. Kontrola finansowa, jako część systemu kontroli zarządczej obejmuje:
 - zapewnienie przestrzegania procedur kontroli oraz przeprowadzenie wstępnej oceny celowości zaciągania zobowiązań finansowych i dokonywania wydatków,
 - zadania i porównania stanu faktycznego ze stanem wymaganym, pobierania i gromadzenia środków publicznych, udzielania zamówień publicznych oraz zwrotu środków publicznych,
 - nadzór nad gospodarką finansową.
3. Do przeprowadzenia wstępnej oceny celowości zaciągania zobowiązań finansowych, których konsekwencją jest dokonanie wydatków ze środków publicznych, zobowiązani są:
 - Dyrektor MMZ, który przez kontrolę na etapie wstępnym i bieżącym, realizuje bieżącą kontrolę zarządczą gospodarki finansowej,
 - pracownicy odpowiedzialni za merytoryczne realizowanie zadań oraz inne upoważnione osoby.
4. Wstępna ocena celowości planowanych zobowiązań i wydatków inwestycyjnych dokonywana jest przez Dyrektora MMZ już na etapie przygotowania projektu finansowego. Negatywna ocena celowości zaciągania zobowiązania, a co za tym idzie dokonania wydatku, stanowi przesłankę odstąpienia od zamiaru realizacji zadania.
5. W ramach kontroli wstępnej umów należy zwrócić uwagę, czy ustalenia w nich zaproponowane a dotyczące kosztów są korzystne dla MMZ i mają pokrycie w planie finansowym.
6. W razie ujawnienia nieprawidłowości w toku wykonania kontroli wstępnej kontrolujący:
 - zwraca bezzwłocznie nieprawidłowe dokumenty dyrektorowi MMZ z wnioskiem o wprowadzenie odpowiednich zmian lub uzupełnień,
 - odmawia podpisania dokumentów nierzetelnych, nieprawidłowych lub dotyczących operacji sprzecznych z obowiązującymi przepisami,
 - zawiadamia jednocześnie o ujawnionym fakcie bezpośredniego przełożonego, który podejmuje decyzję w sprawie dalszego toku postępowania odpowiednio do wagi nieprawidłowości.
7. Merytoryczne kwestie z zakresu obiegu dokumentów oraz gospodarki finansowej uregulowane są w odrębnych przepisach wewnętrznych w formie:
 - instrukcji obiegu dokumentów,
 - instrukcji inwentaryzacyjnej,
 - polityce rachunkowości,
 - procedury kontroli wewnętrznej.
8. Jednolity sposób tworzenia, ewidencjonowania i przechowywania oraz ochrony przed uszkodzeniem, zniszczeniem bądź utratą dokumentów określa instrukcja kancelaryjna.

§ 6

Informacja i komunikacja

1. W MMZ zapewnia się wszystkim pracownikom dostęp do informacji niezbędnych do wykonywania przez nich obowiązków.
2. System komunikacji umożliwia przepływ niezbędnych informacji wewnątrz jednostki pomiędzy pracownikami i kadrą zarządzającą celem osiągnięcia najlepszej realizacji powierzonych zadań.
3. Każdy pracownik powinien rozumieć cele systemu kontroli zarządczej, zasady jej funkcjonowania, a także swoją rolę i odpowiedzialność w tym systemie.
4. Skuteczna komunikacja ma również duży wpływ w zakresie kontaktów z firmami zewnętrznymi współpracującymi z MMZ, które mają wpływ na osiągnięcie celów oraz wiążą się z wydatkami publicznymi.
5. Informacje powinny być aktualne, przekazywane na bieżąco, dokładne i dostępne. Przekazywanie informacji w MMZ odbywa się za pomocą strony internetowej Muzeum, strony BIP, wewnętrznego

portalu wymiany i gromadzenia danych, służbowej poczty elektronicznej i podczas spotkań kadry zarządzającej z pracownikami.

§ 7

Monitorowanie i ocena

1. Monitoring to proces oceny działania systemu w określonym czasie. System kontroli zarządczej powinien podlegać bieżącemu monitorowaniu i ocenie.
2. Dyrektor MMZ w ramach wykonania bieżących obowiązków monitoruje skuteczność kontroli zarządczej i jej poszczególnych elementów.
3. Do bieżącej oceny funkcjonowania kontroli zarządczej zobowiązani są inni pracownicy pełniący funkcje kierownicze.
4. Wszyscy pracownicy przekazują Dyrektorowi informacje, mające wpływ na ocenę i doskonalenie kontroli zarządczej.
5. Każdy pracownik ma obowiązek zgłaszania uwag dotyczących funkcjonowania i usprawniania systemu kontroli zarządczej.
6. Dyrektor MMZ podejmuje środki zaradcze wobec wszelkich zaobserwowanych problemów w funkcjonowaniu kontroli zarządczej, w szczególności poprzez zmianę i aktualizację funkcjonujących w MMZ procedur i regulaminów.
7. Co najmniej raz w roku, przez dyrektora MMZ przeprowadzona jest samoocena systemu kontroli zarządczej.
8. Wyniki samooceny wpisywane są w oświadczenie o stanie kontroli zarządczej i przekazywane Sekretarzowi Miasta Zgierza.

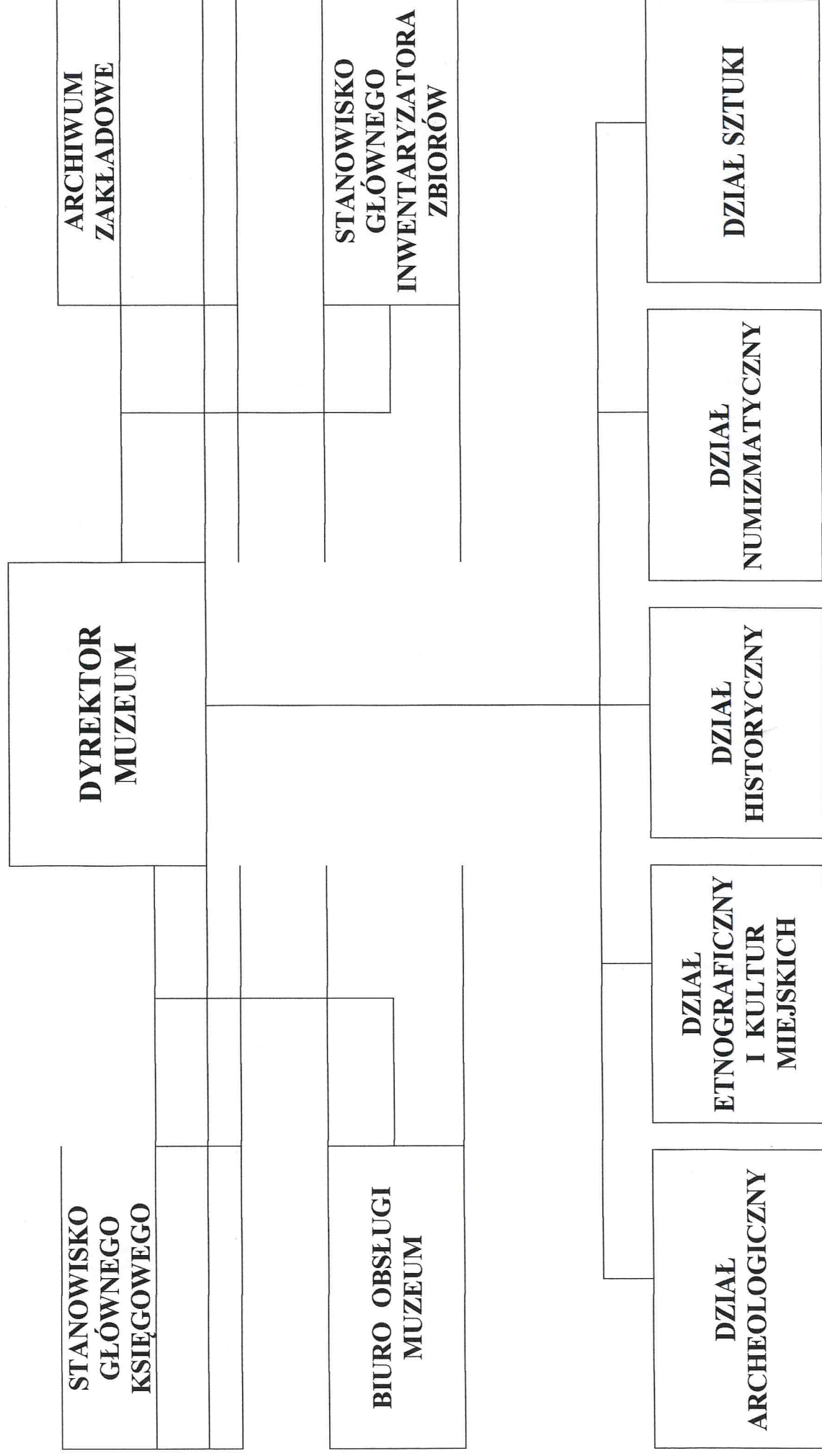
§ 8

Zobowiązuje się pracowników Muzeum do zapoznania się z treścią niniejszego regulaminu i jego stosowania.

DYREKTOR MUZEUM MIASTA ZGIERZA

Robert Starzyński
KUSTOŚZ

SCHEMAT ORGANIZACYJNY MUZEUM MIASTA ZGIERZA



Określenie misji, celów i zadań Muzeum Miasta Zgierza

Muzeum Miasta Zgierza jest instytucją kultury, nieskierowaną na osiągnięcie zysku. Jej celem jest sprawowanie opieki nad zabytkami, informowanie o wartościach i treściach gromadzonych zbiorów, upowszechnianie podstawowych wartości historii, nauki i kultury, kształtowanie wrażliwości poznawczej i estetycznej oraz umożliwienie kontaktu ze zbiorami.

Muzeum Miasta Zgierza realizując swoje cele:

- gromadzi zabytki i materiały ikonograficzne w zakresie historii, archeologii, numizmatyki, etnografii i sztuki, pochodzące z badań, zakupów, przydziałów, darowizn, wymiany i depozytów,
- inwentaryzuje, kataloguje i opracowuje zgromadzone zbiory oraz materiały ikonograficzne i dokumentacyjne,
- przechowuje zgromadzone zabytki w warunkach zapewniających im pełne bezpieczeństwo i magazynuje je w sposób dostępny dla badań naukowych,
- zabezpiecza i konserwuje zbiory, a także w miarę możliwości zabezpiecza stanowiska archeologiczne,
- organizuje i prowadzi badania, ekspedycje naukowe oraz prace wykopaliskowe,
- urządza wystawy stałe, czasowe i objazdowe,
- prowadzi działalność edukacyjną (odczyty, prelekcje, sympozja, sesje popularno-naukowe, konferencje, pokazy i inne),
- udostępnia zbiory dla celów naukowych i edukacyjnych,
- opracowuje i publikuje w wydawnictwach własnych i obcych wyniki badań naukowych oraz katalogi, przewodniki po wystawach, a także opracowania popularno-naukowe z zakresu swej działalności,
- zapewnia właściwe warunki zwiedzania i korzystania ze zbiorów,
- gromadzi księgozbiór z zakresu działalności Muzeum,
- prowadzi praktyki dla studentów w zakresie działalności statutowej,
- prowadzi współpracę kulturalną z miastami partnerskimi,
- prowadzi działalność artystyczną i upowszechnia kulturę,
- wykonuje zadania z zakresu tematyki wojskowości w oparciu o tradycję tych zagadnień na obszarze regionu zgierskiego.

Zarządzanie strategiczne muzeum obejmuje następujące zagadnienia: **misję muzeum** (określa ona przyczyny jego zorganizowania, cechy charakterystyczne, rolę w społeczeństwie), **cel muzeum** (precyzuje wymierne wyniki misji), **strategię muzeum** (czyli sposoby i środki prowadzące do osiągnięcia celu oraz sposób realizowania misji). Określenie misji i celu pozwala na dobór odpowiedniej strategii, prowadzącej do zapewnienia muzeum efektywnego funkcjonowania w społeczeństwie. Określenie misji muzeum nie musi być w pełni wyczerpujące, powinno się natomiast ściśle wiązać z celem muzeum, być krótkie, przystępne, sformułowane jasno i przejrzystie.

Misja: Muzeum Miasta Zgierza chce przedstawić wierny obraz życia w mieście poprzez wszechstronną prezentację przeszłości i teraźniejszości.

Cel: Ekspozycje i zdarzenia muzealne o charakterze mniej lub bardziej edukacyjnym i ludycznym, rzetelna praca naukowa, wynikająca z misji i charakteru zbiorów oraz ochrona dla przyszłości zgromadzonych, materialnych świadectw historii i kultury.

W zarządzaniu strategicznym muzeum bardzo ważną rolę odgrywa właściwa relacja między placówką a środowiskiem społecznym, w którym ono funkcjonuje. Realizacja rozmaitych celów, jakie zobowiązane wypełnić jest muzeum, wymaga niekiedy działań

trudnych do pogodzenia. Na przykład pozyskanie jak największej liczby zwiedzających z jednej strony i zarządzanie zbiorami z drugiej, dążenie do spektakularnego sukcesu ekspozycji czasowej i żmudne badania naukowe, dbałość o dostępność zbiorów, a jednocześnie o bezpieczeństwo publiczności, w końcu gospodarowanie w ramach środków z dotacji, ale i zabieganie o przychylność sponsorów.

DYREKTOR MUZEUM MIASTA ZGIERZA

Robert Starzyński
KUSTOŚZ

Procedura ustalania Roczego Planu Działania i zarządzania ryzykiem w Muzeum Miasta Zgierza

I. Przepisy ogólne

§ 1

Niniejsza Procedura określa:

1. zasady i tryb opracowywania rocznego Planu Działania Muzeum,
2. zasady zarządzania ryzykiem w Muzeum, w tym w odniesieniu do realizacji celów i zadań Muzeum określonych w rocznym Planie Działania Muzeum,
3. zasady opracowywania sprawozdania z wykonania rocznego Planu Działania Muzeum,
4. osoby odpowiedzialne za realizację zadań określonych w niniejszej Procedurze.

§ 2

Ileokroć w Procedurze jest mowa o:

1. ryzyku – należy przez to rozumieć niepewność związaną ze zdarzeniem, które może wpłynąć na zdolność Muzeum do realizacji celów i zadań,
2. zagrożeniu – należy przez to rozumieć negatywne zdarzenie mogące mieć wpływ na osiągnięcie założonych celów i zadań, powodujące szkodę w majątku, wizerunku Muzeum lub mogące spowodować powstanie niezgodności,
3. możliwościach (szansie) – należy przez to rozumieć pozytywne zdarzenie, którego skutkiem może być osiągnięcie lepszych niż zakładano rezultatów,
4. niezgodności – należy przez to rozumieć niespełnienie wymagania,
5. Roczny Plan Działania Muzeum – należy przez to rozumieć zestawienie priorytetowych celów i zadań do realizacji w roku kalendarzowym,
6. akceptowalnym poziomie ryzyka – należy przez to rozumieć ustalony w Procedurze poziom ryzyka, przy którym nie jest wymagane podejmowanie szczególnych działań postępowania z ryzykiem;
7. zaakceptowaniu/tolerowaniu ryzyka – należy przez to rozumieć akceptowanie ciężaru straty lub korzyści z zysku dla określonego ryzyka;
8. zarządzaniu ryzykiem – należy przez to rozumieć proces identyfikacji, analizy i oceny oraz postępowania z ryzykiem; proces ten obejmuje także monitorowanie i ocenę skuteczności podjętych działań oraz wprowadzanie działań doskonalących;
9. mechanizmach kontrolnych – należy przez to rozumieć występowanie i funkcjonowanie polityk, standardów, procedur, instrukcji, wytycznych i innych regulacji i fizycznych środków powstrzymujących, których celem jest minimalizacja negatywnych skutków ryzyka dla Muzeum.

II. Odpowiedzialność

§ 3

Dyrektor Muzeum odpowiada w szczególności za:

1. sporządzanie i przedkładanie do Sekretarza Miasta:
 - a) rocznego Planu Działania Muzeum i sprawozdania z jego wykonania,
 - b) zestawień zawierających zidentyfikowane ryzyka, w tym ryzyka nie akceptowalnego wraz z planowanymi metodami służącymi ich minimalizacji do poziomu akceptowalnego,
2. realizację założonych celów i zadań umieszczonych w rocznym Planie Działania,
3. zarządzanie ryzykiem w Muzeum,
4. wyznaczenie, w razie konieczności, pracownika odpowiedzialnego za realizację czynności określonych w niniejszej Procedurze,

5. identyfikację potrzeb szkoleniowych w zakresie zarządzania ryzykiem w Muzeum,
6. zapewnienie pracownikom formalnego zgłaszania zmian w zakresie identyfikowanych przez nich ryzyk lub innych problemów istotnych z punktu zarządzania ryzykiem.

III. Cele i zadania – roczny Plan Działania Muzeum

§ 4

1. W Muzeum sporządzany jest roczny Plan Działania Muzeum, zawierający następujące informacje:
 - priorytetowe cele operacyjne w perspektywie jednorocznej,
 - zadania służące realizacji celów,
 - mierniki stopnia realizacji celów i zadań wraz z wartościami docelowymi na koniec roku,
 - pracowników odpowiedzialnych za realizację zadań w ramach zaplanowanych celów,
 - elementy procesu zarządzania ryzykiem, czyli identyfikację ryzyka, ocenę ryzyka oraz propozycje działań podejmowanych w celu minimalizacji zidentyfikowanego ryzyka do poziomu akceptowalnego.
2. Przy opracowaniu propozycji celów i zadań do rocznego Planu Działania Muzeum należy uwzględnić przede wszystkim:
 - zadania zaplanowane w planie finansowym Muzeum,
 - cele określone dla zidentyfikowanych procesów lub realizowanych projektów.
3. Propozycje rocznego Planu Działania Muzeum zostają przekazane w wersji papierowej do Sekretarza w terminie najpóźniej do dnia 30 listopada, według instrukcji stanowiącej Załącznik Nr 1 do niniejszej Procedury.
4. W przypadku zmian zachodzących w trakcie roku w stosunku do zaplanowanych celów, zadań lub wartości docelowych m.in. wynikających ze zmian budżetu Muzeum, zmiany takie zostają wykazane w sprawozdaniu z wykonania rocznego Planu Działania Muzeum.

IV. Proces zarządzania ryzykiem

§ 5

Proces zarządzania ryzykiem w Muzeum ma na celu zwiększenie prawdopodobieństwa osiągnięcia celów i realizacji zadań określonych w rocznym Planie Działania Muzeum oraz realizacji projektu, poprzez minimalizację poziomu prawdopodobieństwa lub poziomu skutku zidentyfikowanych zagrożeń. Proces ten ma charakter ciągły i powinien pozwalać na systematyczną analizę ryzyk oraz stosowanych mechanizmów kontrolnych w celu doskonalenia Muzeum.

§ 6

Zarządzanie ryzykiem w Muzeum odbywa się według zasad:

- integracji z obowiązującymi w Muzeum innymi systemami zarządzania,
- powiązania z celami i zadaniami Muzeum, wynikającymi z rocznego Planu Działania Muzeum,
- powiązania z projektami realizowanymi w Urzędzie,
- przypisania odpowiedzialności, wskazania właścicieli ryzyk,
- proporcjonalności działań postępowania z ryzykiem do kosztów tych działań.

§ 7

Proces zarządzania ryzykiem obejmuje następujące etapy:

- identyfikację ryzyka,
- ocenę ryzyka,
- postępowanie z ryzykiem,
- monitorowanie i ocenę skuteczności podjętych działań,
- wprowadzanie działań doskonalących proces.

§ 8

Proces zarządzania ryzykiem inicjowany jest:

- poprzez określenie celów i zadań do rocznego Planu Działania Muzeum,
- w przypadku przystępowania do planowania projektu, w tym współfinansowanego z środków zewnętrznych,

V. Identyfikacja ryzyka

§ 9

1. Identyfikacja ryzyka dokonywana jest przez Dyrektora i polega na ustaleniu oraz charakteryzowaniu zdarzeń zagrażających:

- poszczególnym celom i zadaniom zamieszczonym w rocznym Planie Działania Muzeum,
- realizacji projektu.

Podczas charakteryzowania powyższych zdarzeń należy przeprowadzić ich analizę pod kątem przyczyn wystąpienia oraz możliwych scenariuszy rozwoju tych zdarzeń.

2. Podczas identyfikacji ryzyka zostaje określona główna kategoria ryzyka, np. Ryzyko finansowe oraz podkategorie np. budżetowe, zgodnie z poniższą tabelą, która zawiera przykłady ryzyka występującego w ramach poszczególnych kategorii.

Kategorie ryzyka –rejestr otwarty	
Ryzyko finansowe	
Budżetowe	Związane z planowaniem dochodów i wydatków, dostępnością środków publicznych, dokonywaniem wydatków i pobieraniem dochodów.
Oszustwa i kradzieży	Związane ze stratą środków rzeczowych i finansowych będącą wynikiem przestępstwa lub wykroczenia.
Zamówień publicznych	Związane z podejmowaniem decyzji oraz udzielaniem zamówień publicznych innym podmiotom np. ryzyko naruszenia zasad, form lub trybu przyznawania dotacji lub wynikających z ustawy prawo zamówień publicznych.
Nieterminowych płatności	Związane z obowiązkiem zapłaty kwot pieniężnych tytułem np. odszkodowań, odsetek karnych, kosztów procesowych i rozliczaniem dotacji
Ryzyko wewnętrzne	
Personelu	Związane z liczebnością i kompetencjami pracowników, rotacją pracowników, rekrutacją, wydajnością pracowników, istnieniem negatywnego wpływu na pracowników, przestrzeganiem zasad etycznych.
BHP	Związane ze zdrowiem pracowników i wypadkami przy pracy.
Regulacji wewnętrznych	Związane z istnieniem i adekwatnością regulacji wewnętrznych, np. przepisów wewnętrznych i ich złożonością i adekwatnością, procedur.
Organizacji i podejmowania decyzji	Związane ze strukturą organizacyjną, organizacją pracy oraz przekazywaniem obowiązków i uprawnień, np. ryzyko nieprecyzyjnie określonych obowiązków, ryzyko braku formalnie powierzonych obowiązków, ryzyko nieodpowiedniej struktury organizacyjnej, ryzyko pracy w stresie. Ryzyko związane z podejmowaniem decyzji oraz subiektywizmem z tym związanym.
Kontroli wewnętrznej	Związane z funkcjonowaniem systemu kontroli wewnętrznej, np. ryzyko niedostatecznej kontroli, ryzyko nieskutecznych mechanizmów kontrolnych.
Informacji	Związane z jakością informacji, na podstawie których podejmowane są decyzje, np. ryzyko braku komunikacji wewnętrznej i zewnętrznej; źle lub nieterminowo wypełnione wnioski przez osoby odpowiedzialne; w nieodpowiedni sposób lub w ogóle nie informowani pracownicy lub osoby zainteresowane, nieodpowiednie materiały do opracowania obowiązkowych sprawozdań/zestawień.
Społecznego postrzegania	Związane z wizerunkiem Muzeum i analizowaniem przez media działalności Muzeum, np. ryzyko negatywnych opinii.
Infrastruktury	Związane z lokalizacją i sprzętem, np. sprzętem komputerowym, dostosowaniem ilości niezbędnego sprzętu do liczby pracowników w pokoju, liczbą pomieszczeń dla pracowników, niezbędnym planowaniem, nowymi technologiami, usługami

	świadczonymi drogą elektroniczną itp.
Systemów informatycznych	Związane z używanymi w Muzeum systemami i programami informatycznymi oraz ochroną zawartych w nich danych np. ryzyko awarii, ryzyko udostępnienia danych osobom nieuprawnionym, ryzyko nieuprawnionej modyfikacji danych.
Ryzyko zewnętrzne	
Ekonomiczne	Związane z czynnikami ekonomicznymi, np. kursami walut, inflacją.
Losowe	Związane z katastrofami, wypadkami, które mogą spowodować przerwę w działalności Muzeum np. pożar, zalania, włamania, wypadki kluczowych pracowników.
Partnerstwa	Związane ze współpracą z innymi jednostkami, podmiotami rynku, m.in. związane z nieterminowym wykonaniem zadania, odstąpienie od podpisanej umowy.

VI. Ocena ryzyka

§ 10

1. Ocena ryzyka polega na:

- określeniu poziomu prawdopodobieństwa wystąpienia ryzyka i poziomu skutku,
- obliczeniu iloczynu ww. parametrów według zasad określonych w § 11 ust. 1.

2. Określenie poziomu prawdopodobieństwa wystąpienia ryzyka polega na zidentyfikowaniu możliwości wystąpienia danego zdarzenia narażonego na ryzyko. Przy jego określaniu należy wziąć pod uwagę istniejące mechanizmy kontrolne.

Poziom prawdopodobieństwa należy wyznaczyć zgodnie z poniższą skalą ocen:

Prawdopodobieństwo	Poziom	Charakterystyka poziomu
0 – 20%	1	Bardzo małe prawdopodobieństwo wystąpienia ryzyka w nadchodzącym roku. Nie wystąpiło dotychczas lub występowało rzadko, rzadziej niż raz na dwa lata.
21 – 40%	2	Małe prawdopodobieństwo wystąpienia zdarzenia objętego ryzykiem. Dotychczas występowało raz na dwa lata. Dotyczy jednostkowych spraw.
41 – 60%	3	Średnie prawdopodobieństwo, że zdarzenie objęte ryzykiem wystąpi raz w ciągu roku.
61 – 80%	4	Duże prawdopodobieństwo, że zdarzenie objęte ryzykiem zdarzy się kilkakrotnie w ciągu roku.
81 – 100%	5	Bardzo duże prawdopodobieństwo, że zdarzenie objęte ryzykiem zdarzy się wielokrotnie w ciągu roku. Występuje regularnie.

3. Określenie poziomu skutku ryzyka polega na zidentyfikowaniu następstw danych zdarzeń, negatywnej zmiany w odniesieniu do założonego celu, zadania lub realizowanego projektu.

Poziom skutku należy wyznaczyć zgodnie z poniższą skalą ocen, przy czym spełnienie jednego z warunków wymienionych w charakterystykach powoduje przypisanie skutku ryzyka do danego poziomu.

Poziom skutku	Poziom	Charakterystyka poziomu
Katastrofalny	5	Rozwiązanie problemu będzie wymagało bardzo dużego nakładu czasu/zasobów – w tym kierownictwa wyższego szczebla. Usunięcie skutków (strat) będzie bardzo trudne lub wręcz niemożliwe. Wywrze istotny wpływ na wyniki finansowe i stanie się ważnym wydarzeniem publicznym. Doprowadzi do braku realizacji kluczowego celu.
Poważny	4	Rozwiązanie problemu będzie wymagało dużego nakładu czasu/zasobów – w tym kierownictwa wyższego szczebla. Usunięcie skutków (strat) będzie bardzo trudne lub nieraz wręcz niemożliwe. Wywrze istotny wpływ na wyniki finansowe i stanie się istotnym wydarzeniem publicznym. Prawdopodobnie doprowadzi do niezrealizowania kluczowego celu.

Średni	3	Rozwiązanie problemu będzie wymagało umiarkowanego nakładu czasu/zasobów – w tym kierownictwa wyższego szczebla. Usunięcie skutków (strat) będzie trudne. Wywrze wpływ na wyniki finansowe. Może doprowadzić do niezrealizowania kluczowego celu.
Mały	2	Rozwiązanie problemu będzie wymagało pewnego nakładu czasu/zasobów. Usunięcie skutków (powstałych strat) będzie wymagało czasu. Może mieć wpływ na wyniki finansowe, których ranga będzie wymagała ujawnienia. Może spowodować zakłócenia w działalności.
Nieznacznym	1	Rozwiązanie problemu wymaga będzie nieznacznego nakładu czasu/zasobów. Problem nie spowoduje trwałej szkody i wywrze mały wpływ na wyniki finansowe.

§ 11

1. W oparciu o dokonaną ocenę poziomu prawdopodobieństwa i poziomu skutku wystąpienia ryzyka ustalany jest poziom ryzyka, będący iloczynem tych dwóch parametrów.

2. Poszczególne poziomy ryzyka w zależności od wskazanego poziomu prawdopodobieństwa i poziomu skutku obrazuje poniższa macierz transformacji:

Poziom skutku	Katastrofalny 5	5	10	15	20	25
	Poważny 4	4	8	12	16	20
	Średni 3	3	6	9	12	15
	Mały 2	2	4	6	8	10
	Nieznacznym 1	1	2	3	4	5
Poziom ryzyka		Rzadkie 1	Mało prawdopodobne 2	Średnie 3	Prawdopodobne 4	Prawie pewne 5
		Poziom prawdopodobieństwa				

VII. Postępowanie z ryzykiem

§ 12

1. Postępowanie z ryzykiem polega na określeniu działań, jakie należy podjąć w związku ze zidentyfikowanym ryzykiem. Działania te podejmuje Dyrektor Muzeum.

2. Działania te są ustalane w zależności od otrzymanego poziomu ryzyka z macierzy transformacji, zgodnie z poniższą tabelą:

POZIOM RYZYKA OKREŚLONY NA PODSTAWIE MACIERZY TRANSFORMACJI	RYZYKO	OPIS
	Nieznacznym	Ryzyko akceptowalne. Nie ma potrzeby podejmowania natychmiastowych działań, poza monitorowaniem ryzyka.
	Umiarkowane	Ryzyko akceptowalne. Wymaga monitorowania. Działania są podejmowane w przypadku, gdy ryzyko się zmaterializuje. Należy podjąć działania mające na celu wyeliminowanie tych ryzyk w przyszłości.
	Poważne	Ryzyko nieakceptowalne. Wymaga podjęcia natychmiastowych działań minimalizujących ryzyko, przed jego potencjalną materializacją oraz wdrożenia rozwiązań minimalizujących pojawienie się tego ryzyka w przyszłości. Należy dokonywać pomiaru skuteczności tych rozwiązań.

§ 13

1. Przy podejmowaniu działań minimalizujących poziom ryzyka należy przeanalizować m.in.:

- wpływ na prawdopodobieństwo,
- wpływ na skutek,

- przyczyny (źródła) ryzyka i możliwe scenariusze rozwoju wydarzeń,
- istniejące mechanizmy kontrolne stosowane w celu ograniczenia lub uniknięcia tego ryzyka,
- jakie mechanizmy kontrolne należy wprowadzić,
- jakie są koszty realizacji planowanych działań,
- możliwy wpływ na inne ryzyka.

2. Przystępując do planowania ww. działań należy oszacować, czy ich koszty nie przekroczą uzyskanych z tego tytułu efektów. Jeśli koszty planowanych działań przekraczają spodziewane efekty, należy zaakceptować dane ryzyko bez podejmowania działań. Ostateczną decyzję w sprawie akceptacji tak oszacowanego ryzyka podejmuje Dyrektor.

§ 14

Przy podejmowaniu działań należy zastosować jedną ze wskazanych metod postępowania z ryzykiem:

- zaakceptowanie ryzyka – tolerowanie ryzyka – koszt podjętych działań mających na celu skuteczne przeciwdziałanie ryzyku przekroczy potencjalne straty lub korzyści, zdolność wywarcia wpływu na ryzyko jest ograniczona,
- przeniesienie/transfer ryzyka – przekazanie ryzyka podmiotowi zewnętrznemu, ponoszącemu odpowiedzialność za skutki ryzyka, np. w drodze ubezpieczenia,
- przeciwdziałanie ryzyku – redukcja ryzyka – podjęcie czynności zmierzających do osłabienia ryzyka do poziomu akceptowalnego, tj. zmniejszenia poziomu prawdopodobieństwa, poziomu skutku lub obydwu parametrów, np. ustanowienie mechanizmów kontroli wewnętrznej i kontroli zarządczej, szkolenia; metoda ta jest stosowana w stosunku do większości zidentyfikowanych ryzyk,
- unikanie ryzyka – przesunięcie w czasie, wycofanie się – zawieszenie działań rodzących zbyt duże ryzyko; metoda ta najczęściej stosowana jest w przypadku podejmowania realizacji projektu.

§ 15

Dyrektor w stosunku do ryzyka poważnego może zdecydować, że nie zostaną podjęte działania minimalizujące poziom ryzyka, w szczególności z powodu przyczyn określonych w § 13 ust. 2.

§ 16

1. Dyrektor, prowadzi dla Muzeum Rejestr ryzyka, zawierający ryzyka określone w Rocznym Planie Działania Muzeum oraz m.in. działania zmierzające do ich minimalizacji. Powyższy rejestr jest opracowywany łącznie z Rocznym Planem Działania Muzeum i w tym samym terminie, zgodnie ze wzorem stanowiącym Załącznik Nr 2 do niniejszej Procedury.

2. Rejestr powinien być aktualizowany:

- każdorazowo przy opracowywaniu rocznego Planu Działania Muzeum na każdy kolejny rok kalendarzowy,
- w przypadku zidentyfikowania nowych ryzyk w trakcie realizacji celów i zadań Muzeum.

VIII. Monitorowanie, ocena i sprawozdanie z wykonania Rocznego Planu Działania Muzeum i zarządzania ryzykiem

§ 17

Dyrektor Muzeum zapewnia realizację celów, zadań oraz działań służących minimalizacji ryzyka do poziomu akceptowalnego, określonych w rocznym Planie Działania Muzeum.

§ 18

Ocena skuteczności realizacji celów i zadań, określonych w rocznym Planie Działania Muzeum następuje w ramach bieżącego nadzoru – za pomocą wyznaczonych mierników i wartości docelowych na koniec danego roku oraz poprzez realizację działań służących minimalizacji danego ryzyka do akceptowalnego poziomu i ocenę poziomu osiągnięcia wartości zaplanowanych na koniec roku i zidentyfikowanego ryzyka oraz skuteczność stosowanych metod jego ograniczania.

§ 19

Dyrektor może w każdym momencie cyklu rocznego sporządzić i przekazać do Sekretarza informację zawierającą ocenę zagrożeń, które zostały zidentyfikowane i mogą mieć wpływ na niezrealizowanie celów i zadań zaplanowanych w rocznym Planie Działania Muzeum.

§ 20

Sprawozdanie z wykonania rocznego Planu Działania Muzeum, zawierające m.in. analizę rzeczywistej realizacji celów i zadań w porównaniu z wartościami zaplanowanymi na koniec roku poprzedniego, sporządzane jest przez Dyrektora i przekazywane jest Sekretarzowi, w wersji papierowej i elektronicznej, w terminie najpóźniej do dnia 31 marca roku następnego. Wzór sprawozdania, stanowi Załącznik Nr 3 do niniejszej Procedury.

IX. Postanowienia końcowe

§ 21

Niniejsza Procedura podlega przeglądowi i weryfikacji, które dokonywane są co najmniej raz do roku. Celem powyższych działań jest dostosowywanie zapisów Procedury do zmian przepisów prawa, struktury organizacyjnej oraz profilu ryzyka Muzeum i otoczenia zewnętrznego, w którym działa Muzeum.

DYREKTOR MUZEUM MIASTA ZGIERZA

Robert Starzyński
KURATOSZ

Roczny Plan Działania Muzeum Miasta Zgierza na rok.....

Lp.	Cel	Zadania służące realizacji celu	MIERNIK		Odpowiedzialny za wykonanie	RYZIKO				PRZECIWDZIAŁANIE RYZYKU	
			Nazwa miernika	Wartość docelowa na koniec roku		Ryzyko	Kategoria ryzyka	Prawdopodobieństwo	Skutek	Poziom ryzyka/ istotność	Planowana metoda przeciwdziałania ryzyku oraz działania jakie należy podjąć w celu zmniejszenia danego ryzyka do akceptowalnego poziomu
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12

Instrukcja wypełnienia formularza:

- Należy wpisać liczbę porządkową celu.
- Należy wpisać to, co dana komórka organizacyjna chce realizować w danym roku, np. utrzymanie systemu zarządzania, promocja Muzeum, ochrona zabytków. Ten cel może zostać określony jako zadanie wynikające z budżetu.
- Należy wpisać zadania, które będą konkretyzowały dany cel, tzn. co należy zrobić, aby cel osiągnąć np. wdrożenie systemu, organizacja imprez promocyjnych, konserwacja muzealiów. Można wpisać kilka zadań, do realizacji jednego celu.
- Należy wpisać, co będzie mierzone, aby wiedzieć, że założony cel zostanie osiągnięty np. liczba przeszkolonych osób, liczba imprez promocyjnych w mieście, liczba zakonserwowanych muzealiów.
- Należy wpisać, jaką wartość ma osiągnąć miernik po realizacji założonych zadań np. 10 przeszkolonych osób; 30 imprez, 10 zakonserwowanych muzealiów.
- Należy wpisać, komórkę organizacyjną wykonującą dane zadanie.
- Należy wpisać sytuację, działanie lub zaniechanie działań, które może spowodować materializację zagrożenia lub możliwości np. negatywny wynik audytu nadzoru, odwołanie wydarczenia przez organizatora, nie wypłacenie przyznanych dotacji. Wpisujemy wszystkie zdarzenia jakie mogą mieć wpływ na realizację założonego celu.
- Należy wpisać podkategorie oraz kategorię zgodnie z zamieszczoną tabelą w § 11 ust. 3 np. Budżetowe (Ryzyko finansowe).
- Należy wpisać określony poziom (od 1 do 5), wg. zasad zawartych w § 12 ust. 2 niniejszej Procedury.
- Należy wpisać określony poziom (od 1 do 5), gdzie 1 oznacza nieznaczny a 5 katastrofalny, wg. zasad zawartych w § 12 ust. 3 niniejszej Procedury.
- Należy wpisać poziom jaki otrzymano z macierzy transformacji zawartej w § 13 ust. 2 oraz tabeli zamieszczonej w § 14, czyli np. 4 nieznaczne.
- Należy wpisać planowaną metodę przeciwdziałania ryzyku, wskazujemy np. powierzenie obowiązków, odpowiedzialności wyznaczonemu pracownikowi, bieżący nadzór Głównego Księgowego, opracowanie procedur. Sposób postępowania z danym ryzykiem określa tabela zamieszczona w § 14 ust. 2 niniejszej Procedury.

.....
(podpis Dyrektora)

Rejestr ryzyk dla Muzeum Miasta Zgierza na rok.....

Numer ryzyka	Czynnik ryzyka	Kategoria ryzyka	Prawdopodobieństwo	Skutek	Poziom ryzyka	Komórka organizacyjna	Planowana metoda przeciwdziałania ryzyku oraz działania jakie należy podjąć w celu zmniejszenia danego ryzyka do akceptowalnego poziomu	Odpowiedzialny za wykonanie	Termin wykonania
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

.....
(podpis Dyrektora)

Instrukcja wypełnienia rejestru:

- Rejestr ryzyka sporządza się na podstawie rocznego Planu Działania.
- Należy wpisać odpowiednią liczbę porządkową oznaczającą zidentyfikowane ryzyko
 - Należy wpisać czynnik ryzyka z rocznego Planu Działania Muzeum.
 - Należy wpisać kategorię ryzyka z rocznego Planu Działania Muzeum.
 - Należy wpisać poziom prawdopodobieństwa ryzyka z rocznego Planu Działania Muzeum.
 - Należy wpisać poziom skutku ryzyka z rocznego Planu Działania Muzeum.
 - Należy wpisać poziom ryzyka, czyli iloczyn poziomu prawdopodobieństwa i poziomu skutku.
 - Należy wpisać komórki organizacyjne Muzeum, w których ryzyko zostało zidentyfikowane.
 - Należy wskazać planowane metody przeciwdziałania ryzyku, np. powierzenie obowiązków, odpowiedzialności wyznaczonemu pracownikowi, bieżący nadzór Głównego Księgowego, opracowanie procedur. W przypadku ryzyka poważnego i umiarkowanego, należy podać planowaną metodę ograniczenia go do poziomu akceptowalnego.
 - Należy wskazać osobę odpowiedzialną za wykonanie zaplanowanych działań w celu minimalizacji ryzyka do akceptowalnego poziomu.
 - Należy wskazać termin wykonania działań, o których mowa w punkcie 8.

Sprawozdanie z wykonania Roczного Planu Działania Muzeum Miasta Zgierza za rok.....

Lp.	Cel	Planowane zadania służące realizacji celu	Podjęte zadania służące realizacji celu	MIERNIK			Przyczyna nie osiągnięcia planowanych wartości/niezrealizowania planowanych zadań	Czy przyczyna ta została zidentyfikowana jako ryzyko?	Jakie działania podjęto w celu usunięcia przyczyny, o którym mowa w kolumnie 8	Czy działania te zostały określone przy szacowaniu ryzyka?
				Nazwa miernika	Planowane wartości do osiągnięcia na koniec roku	Osiągnięte wartości na koniec roku				
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11

.....
(podpis kierownika komórki organizacyjnej)

Instrukcja wypełniania Sprawozdania z wykonania rocznego Planu Działania Miasta Zgierza za rok:

- Należy wpisać liczbę porządkową celu.
- Należy wpisać cel zaplanowany do realizacji, zamieszczony w Rocznym Planie Działania Muzeum.
- Należy wpisać zadania zaplanowane do realizacji na dany rok kalendarzowy, zamieszczony w Rocznym Planie Działania Muzeum.
- Należy zamieścić zadania, jakie zostały faktycznie zrealizowane.
- Należy zamieścić nazwę miernika, jaki służył do dokonania oceny realizacji zadań zamieszczonych w Rocznym Planie Działania Muzeum.
- Należy zamieścić wartości, jakie były zaplanowane do osiągnięcia na koniec roku.
- Należy zamieścić informacje dotyczące faktycznie osiągniętych wartości na koniec roku.
- Należy podać przyczynę nieosiągnięcia faktycznie osiągniętych wartości na koniec roku wartości/niezrealizowania zaplanowanych zadań w Rocznym Planie Działania Muzeum. Jeżeli w trakcie roku dojdzie do zmiany warunków wpisujemy to jako przyczynę.
- Należy podać, czy przyczyna, która stała się przyczyną nieosiągnięcia zaplanowanych wartości/realizacji zaplanowanych zadań została zidentyfikowana w Rocznym Planie Działania Muzeum jako ryzyko.
- Należy zamieścić, jakie działania zostały podjęte w celu usunięcia przyczyny zidentyfikowanej w kolumnie 8.
- Należy określić, czy działania jakie podjęto w celu usunięcia przyczyny zamieszczonej w kolumnie 8 zostały zidentyfikowane w Rocznym Planie Działania Muzeum, jako działania służące do minimalizacji ryzyka.

Zasady monitorowania i dokonywania samooceny systemu kontroli zarządczej oraz udzielania zapewnienia o stanie kontroli zarządczej

§ 1.

1. Ustala się zasady monitorowania i dokonywania samooceny systemu kontroli zarządczej oraz udzielania zapewnienia o stanie kontroli zarządczej w Muzeum Miasta Zgierza, zwanym dalej Muzeum.
2. Wprowadza się obowiązek składania informacji o stanie kontroli zarządczej według niniejszych zasad.

§ 2.

Wdrożenie systemu monitorowania i dokonywania samooceny systemu kontroli zarządczej oraz składania informacji o stanie kontroli zarządczej ma na celu:

- a) dostarczenie Prezydentowi Miasta Zgierza, zwanego dalej Prezydentem, informacji odnośnie adekwatności, legalności, skuteczności i efektywności realizacji zadań przez Muzeum,
- b) wywiązanie się Prezydenta z zadań związanych z nadzorem w ramach II poziomu kontroli zarządczej,
- c) zapewnienie działania zgodnie ze standardami kontroli zarządczej,
- d) usprawnianie funkcjonowania systemu kontroli zarządczej w Muzeum.

§ 3.

Zasady monitorowania i dokonywania samooceny systemu kontroli zarządczej oraz składania informacji o stanie kontroli zarządczej określają:

- a) obowiązki w zakresie dokonywania samooceny systemu kontroli zarządczej,
- b) obowiązki w zakresie sporządzania informacji o stanie kontroli zarządczej,
- c) zasady uzyskiwania i raportowania wyników samooceny oraz przekazywania informacji o stanie kontroli zarządczej.

§ 4.

Źródłami zapewnienia w zakresie kontroli zarządczej są informacje pochodzące z:

- a) monitoringu realizacji celów i zadań,
- b) samooceny systemu kontroli zarządczej w tym systemu zarządzania ryzykiem,
- c) audytu wewnętrznego,
- d) kontroli wewnętrznych,
- e) kontroli zewnętrznych,
- f) audytów wewnętrznych,
- g) audytów zewnętrznych,
- h) innych dostępnych źródeł.

§ 5.

1. Odpowiedzialność za monitorowanie realizacji zadań i celów ponosi Dyrektor.
2. Odpowiedzialność za ostateczne dokonanie samooceny kontroli zarządczej ponosi Dyrektor.
3. Dyrektor jest odpowiedzialny za:
 - dokumentowanie przeprowadzonego monitoringu i przekazywanie wyników przeprowadzonej samooceny, zgodnie z załącznikiem nr 2 do Sekretarza Miasta - Koordynatora kontroli zarządczej,
 - sporządzanie i składanie do Sekretarza Miasta - Koordynatora kontroli zarządczej, informacji o stanie kontroli zarządczej zgodnie z załącznikiem nr 1.
4. Wyniki samooceny i oświadczenia o których mowa w pkt. 3 i 4 sporządza się i przekazuje w terminie do dnia 31 marca za rok poprzedni.

Informacja o stanie kontroli zarządczej

za rok

(rok, za który składane jest oświadczenie)

Jako osoba odpowiedzialna za zapewnienie funkcjonowania adekwatnej, skutecznej i efektywnej kontroli zarządczej, tj. działań podejmowanych dla zapewnienia realizacji celów i zadań w sposób zgodny z prawem, efektywny, oszczędny i terminowy, a w szczególności dla zapewnienia:

- zgodności działalności z przepisami prawa i procedurami wewnętrznymi,
- skuteczności i efektywności działania,
- wiarygodności sprawozdań,
- ochrony zasobów,
- przestrzegania i promowania zasad etycznego postępowania,
- efektywności i skuteczności przepływu informacji,
- zarządzania ryzykiem,

oświadczam, że w kierowanej przeze mnie komórce/jednostce organizacyjnej

.....
(nazwa jednostki 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:

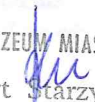
Niniejsze oświadczenie opiera się na mojej ocenie i informacjach dostępnych w czasie sporządzania niniejszego oświadczenia pochodzących z przeprowadzonych:

- monitoringu realizacji celów i zadań,
- samooceny kontroli zarządczej przeprowadzonej z uwzględnieniem standardów kontroli zarządczej dla sektora finansów publicznych,
- audytu wewnętrznego,
- kontroli wewnętrznych,
- kontroli zewnętrznych,
- innych źródeł informacji.....

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

.....
miejsowość, data, podpis Kierownika jednostki/komórki

DYREKTOR MUZEUM MIASTA ZGIERZA


Robert Starzyński
KURATOR

ARKUSZ SAMOOCENY SYSTEMU KONTROLI ZARZĄDCZEJ
W MUZEUM MIASTA ŻGIERZA

L.p.	STANDARDY KONTROLI ZARZĄDCZEJ	TAK	NIE	NIE w pełnym zakresie	UWAGI/DODATKOWE INFORMACJE	ODNIESIENIE DO DOKUMENTÓW PROCEDUR/REGULACJI PRAWNYCH W TYM WEWNĘTRZNYCH
1.	2	3	4	5	6	7
I	ŚRODOWISKO WEWNĘTRZNE: przestrzeganie wartości etycznych, kompetencje zawodowe, struktura organizacyjna, delegowanie uprawnień.					
1.	Czy osoby zarządzające i pracownicy są świadomi wartości etycznych przyjętych w jednostce i przestrzegają ich przy wykonywaniu powierzonych zadań?					
2.	Czy osoby zarządzające wspierają i promują przestrzeganie wartości etycznych dając dobry przykład codziennym postępowaniem i podejmowanymi decyzjami?					
3.	Czy zadbano, aby osoby zarządzające i pracownicy posiadali wiedzę, umiejętności i doświadczenie pozwalające skutecznie i efektywnie wypełniać powierzone zadania?					
4.	Czy proces zatrudnienia jest prowadzony w sposób zapewniający wybór najlepszego kandydata na dane stanowisko pracy?					
5.	Czy zapewnia się rozwój kompetencji zawodowych pracowników jednostki i osób zarządzających?					
6.	Czy struktura organizacyjna jednostki jest dostosowana do aktualnych celów i zadań?					
7.	Czy zakres zadań, uprawnień i odpowiedzialności jednostek, poszczególnych komórek organizacyjnych jednostki oraz zakres					

L.p.	STANDARBY KONTROLI ZARZĄDCZEJ	TAK	NIE	NIE w pełnym zakresie	UWAGI/DODATKOWE INFORMACJE	ODNIESIENIE DO DOKUMENTÓW PROCEDUR/REGULACJI PRAWNYCH W TYM WEWNĘTRZNYCH
1.	2 podległości pracowników został określony w formie pisemnej w sposób przejrzysty i spójny?	3	4	5	6	7
8.	Czy każdy pracownik posiada aktualny zakres obowiązków, uprawnień i odpowiedzialności?					
9.	Czy precyzyjnie określa się zakres uprawnień delegowanych poszczególnym osobom zarządzającym lub pracownikom?					
10.	Czy zakres delegowanych uprawnień jest odpowiedni do wagi podejmowanych decyzji, stopnia ich skomplikowania i ryzyka z nimi związanego?					
11.	Czy deleguje się uprawnienia do podejmowania decyzji, zwłaszcza tych o bieżącym charakterze?					
12.	Czy przyjęcie delegowanych uprawnień jest potwierdzone podpisem?					
II	CELE I ZARZĄDZANIE RYZYKIEM: <i>misja, określanie celów i zadań, monitorowanie i ocena ich realizacji, identyfikacja ryzyka, analiza ryzyka, reakcja na ryzyko.</i>					
1.	Czy określono misję dla jednostki?					
2.	Czy cele i zadania określono jasno i w co najmniej rocznej perspektywie?					
3.	Czy monitorowano zadania i cele za pomocą wyznaczonych mierników?					
4.	Czy dokonywano oceny realizacji celów?					
5.	Czy co najmniej raz w roku dokonano identyfikacji ryzyka w odniesieniu do celów i zadań?					
6.	Czy w przypadku istotnej zmiany warunków, w których funkcjonuje jednostka dokonano ponownej identyfikacji ryzyka?					
7.	Czy w stosunku do zidentyfikowanego ryzyka poddano je analizie mającej na celu określenie prawdopodobieństwa					

L.p.	STANDARDY KONTROLI ZARZĄDCZEJ	TAK	NIE	NIE W pełnym zakresie	UWAGI/DODATKOWE INFORMACJE	ODNIESIENIE DO DOKUMENTÓW PROCEDUR/REGULACJI PRAWNYCH W TYM WEWNĘTRZNYCH
1.	2	3	4	5	6	7
	wystąpienia danego ryzyka i możliwych jego skutków?					
8.	Czy określono akceptowany poziom ryzyka?					
9.	Czy w stosunku do każdego istotnego ryzyka określono rodzaj reakcji (tolerowanie, przeniesienie, wycofanie się, działanie)?					
10.	Czy określono działania, które należy podjąć w celu zmniejszenia danego ryzyka do akceptowanego poziomu?					
III	MECHANIZMY KONTROLI: <i>dokumentowanie systemu kontroli zarządczej, nadzór, ciągłość działalności, ochrona zasobów, szczegółowe mechanizmy kontroli dotyczące operacji finansowych i gospodarczych, mechanizmy kontroli dotyczące systemów informatycznych.</i>					
1.	Czy dokumentacja systemu kontroli zarządczej jest spójna?					
2.	Czy dokumentacja systemu kontroli zarządczej jest dostępna dla wszystkich, dla których jest niezbędna?					
3.	Czy prowadzony jest nadzór nad wykonywaniem zadań w celu ich oszczędnej, efektywnej i skutecznej realizacji?					
4.	Czy istnieją mechanizmy służące utrzymaniu ciągłości działalności jednostki?					
5.	Czy podejmuje się działania zapewniające dostęp do zasobów tylko upoważnionym osobom?					
6.	Czy pracownikom i osobom zarządzającym powierzono odpowiedzialność za zapewnienie ochrony i właściwe wykorzystanie zasobów jednostki?					
7.	Czy istnieją mechanizmy kontroli dotyczące operacji finansowych i gospodarczych, zapewniające:					
7A.	rzetelne i pełne dokumentowanie i rejestrowanie operacji finansowych i gospodarczych?					
7B.	zatwierdzanie (autoryzacje) operacji finansowych i gospodarczych przez kierownika jednostki lub osoby przez niego upoważnione?					
7C.	podział kluczowych obowiązków?					

L.p.	STANDARDY KONTROLI ZARZĄDCZEJ	TAK	NIE	NIE W pełnym zakresie	UWAGI/DODATKOWE INFORMACJE	ODNIESIENIE DO DOKUMENTÓW PROCEDUR/REGULACJI PRAWNYCH W TYM WEWNĘTRZNYCH
1.	2	3	4	5	6	7
7D.	Weryfikacja operacji finansowych i gospodarczych przed i po realizacji?					
8.	Czy określono mechanizmy służące zapewnieniu bezpieczeństwa danych i systemów informatycznych?					
IV	INFORMACJA I KOMUNIKACJA bieżąca informacja, komunikacja wewnętrzna, komunikacja zewnętrzna.					
1.	Czy osobom zarządzającym i pracownikom zapewnia się w odpowiedniej formie i czasie, właściwe oraz rzetelne informacje potrzebne do realizacji zadań?					
2.	Czy zapewniono efektywne mechanizmy przekazywania ważnych informacji w obrębie struktury organizacyjnej?					
3.	Czy zapewniono efektywny system wymiany ważnych informacji z podmiotami zewnętrznymi mającymi wpływ na osiągnięcie celów i realizację zadań?					
V	MONITOROWANIE I OCENA: monitorowanie systemu kontroli zarządczej, samoocena, audyt wewnętrzny, uzyskiwanie zapewnienia o stanie kontroli zarządczej.					
1.	Czy monitoruje się skuteczność poszczególnych elementów systemu kontroli zarządczej, co umożliwia bieżące rozwiązywanie zidentyfikowanych problemów?					
2.	Czy w jednostce prowadzony jest audyt wewnętrzny?					
3.	Czy przedkłada się informację o stanie kontroli zarządczej osobom upoważnionym?					

.....
data i podpis Kierownika komórki/ jednostki

DYREKTOR MUZEUM MIASTA ZGIERZA
Robert Szarzyński
KUS 052

