

**REGULAMIN KONTROLI ZARZĄDCZEJ
W MAZOWIECKIM SAMORZĄDOWYM CENTRUM
DOSKONALENIA NAUCZYCIELI**

Definicja kontroli zarządczej i jej cele

§ 1.

1. Kontrola zarządcza to ogół działań podejmowanych dla zapewnienia realizacji celów i zadań Centrum w sposób zgodny z prawem, efektywny, oszczędny, terminowy.
2. Najistotniejszym elementem kontroli zarządczej w Centrum jest system wyznaczania celów i monitorowania ich realizacji.
3. Celem kontroli zarządczej jest zapewnienie w szczególności:
 - 1) zgodności działalności z przepisami prawa oraz procedurami wewnętrznymi;
 - 2) skuteczności i efektywności działania i realizacji zadań, w tym w szczególności oszczędnego i efektywnego wykorzystywania zasobów majątkowych i ludzkich;
 - 3) wiarygodności sprawozdań;
 - 4) ochrony zasobów, w tym zabezpieczenia składników majątku przed zniszczeniem, utratą i defraudacją oraz danych osobowych i informacji niejawnych;
 - 5) przestrzegania i promowania zasad etycznego postępowania;
 - 6) efektywności i skuteczności przepływu informacji dla zapewnienia osobom zarządzającym i pracownikom informacji niezbędnych do wykonywania przez nich obowiązków oraz skutecznej komunikacji zewnętrznej;
 - 7) zarządzania ryzykiem dla zwiększenia prawdopodobieństwa osiągnięcia celów i realizacji zadań poprzez zapobieganie niekorzystnym zjawiskom w działalności Centrum, wskazanie sposobu i środków zapobiegających powstawaniu nieprawidłowości, jak również umożliwienie likwidacji nieprawidłowości.

Środowisko wewnętrzne

§ 2.

1. Zasady określone w *Kodeksach Etyki: Nauczycieli oraz Pracowników Samorządowych* są przestrzegane przez pracowników Centrum.
2. Zarządzenia dyrektora wprowadzające Kodeksy Etyki, o których mowa w ust. 1, określają sposób reagowania na zachowanie nieetyczne pracownika Centrum.

§ 3.

1. Rekrutacja pracowników Centrum przebiega w taki sposób, aby zapewnić wybór najlepszego kandydata, przy czym:
 - 1) wyboru kandydata do zatrudnienia na stanowisku nauczyciela dokonuje komisja rekrutacyjna, w skład której wchodzi: dyrektor, wicedyrektor ds. edukacyjnych, kierownik wydziału;
 - 2) naboru pracowników samorządowych na wolne stanowiska urzędnicze dokonuje się na podstawie obowiązującego w Centrum *Regulaminu naboru na wolne stanowiska urzędnicze, w tym kierownicze stanowiska urzędnicze.*
2. Każdy nowo zatrudniony w Centrum pracownik, podejmujący po raz pierwszy pracę na stanowisku urzędniczym, w tym kierowniczym stanowisku urzędniczym, jest zobowiązany do odbycia służby przygotowawczej zakończonej egzaminem – na zasadach określonych w *Regulaminie określającym sposób przeprowadzania służby przygotowawczej i organizowania egzaminu kończącego tę służbę.*

§ 4.

1. Szczegółowe wymagania dotyczące kwalifikacji nauczycieli zatrudnianych w Centrum określa Rozporządzenie Ministra Edukacji Narodowej z dnia 29 września 2016 r. w *sprawie placówek doskonalenia nauczycieli* (Dz.U. z 2016 r. poz. 1591) oraz Rozporządzenie Ministra Edukacji Narodowej z dnia 12 marca 2009 r. w *sprawie szczegółowych kwalifikacji wymaganych od nauczycieli oraz określenia szkół i wypadków, w których można zatrudnić nauczycieli niemających wyższego wykształcenia lub ukończonego zakładu kształcenia nauczycieli* (t.j. Dz.U. z 2015 r. poz. 1264).
2. Szczegółowe wymagania dotyczące awansu zawodowego nauczycieli są określone w Rozporządzeniu Ministra Edukacji Narodowej z dnia 1 marca 2013 r. w *sprawie uzyskiwania stopni awansu zawodowego przez nauczycieli* (Dz. U. z 2013 r. poz. 393).
3. Kwalifikacje zatrudnionych w Centrum pracowników samorządowych określa ustawa z dnia 21 listopada 2008 r. *o pracownikach samorządowych* (t.j. Dz.U. z 2016 r. poz. 902 ze zm.) oraz Rozporządzenie Rady Ministrów z dnia 18 marca 2009 r. w *sprawie wynagradzania pracowników samorządowych* (t.j. Dz.U. z 2014 r. poz. 1786).

§ 5.

Pracownicy Centrum mają obowiązek uczestniczenia w szkoleniach podwyższających ich kompetencje i umiejętności - zgodnie z planem doskonalenia nauczycieli oraz planem szkoleń pracowników samorządowych.

§ 6.

1. Szczegółowe regulacje dotyczące oceny pracy nauczyciela zawiera Rozporządzenie Ministra Edukacji Narodowej z dnia 9 grudnia 2016 r. w *sprawie kryteriów i trybu dokonywania oceny pracy nauczyciela, trybu postępowania odwoławczego oraz składu i sposobu powoływania zespołu oceniającego* (Dz. U. z 2016 r. poz. 2035).
2. Praca pracownika samorządowego Centrum podlega ocenie na zasadach określonych w *Regulaminie przeprowadzania oceny okresowej pracowników samorządowych.*

§ 7.

1. Regulamin organizacyjny Centrum określa w szczególności:
 - 1) szczegółowe zakresy obowiązków, uprawnień i odpowiedzialności kadry kierowniczej Centrum;
 - 2) szczegółową organizację wewnętrzną dostosowaną do realizowanych przez Centrum celów oraz zadań wraz z zakresami zadań komórek organizacyjnych i stanowisk pracy oraz systemem podległości służbowej.
2. Każdy pracownik Centrum posiada sformułowany na piśmie zakres obowiązków, uprawnień i odpowiedzialności, przyjęty potwierdzonym podpisem pracownika.

§ 8.

1. Delegowanie uprawnień w Centrum odbywa się na zasadach określonych w Regulaminie organizacyjnym.
2. Upoważnienia i pełnomocnictwa nadawane są w sposób:
 - 1) jednoznacznie wskazujący zakres i termin obowiązywania uprawnienia;
 - 2) uwzględniający odpowiedni poziom uprawnień do wagi podejmowanych decyzji.

Cele i zarządzanie ryzykiem

§ 9.

Misja Centrum: Profesjonalne wykonywanie zadań związanych z doskonaleniem zawodowym nauczycieli szkół i placówek oświatowych.

§ 10.

Celem zarządzania ryzykiem jest zapewnienie mechanizmów identyfikowania ryzyka zagrażającego realizacji celów Centrum w sposób zgodny z prawem, efektywny, oszczędny i terminowy, określanie jego skutków oraz podejmowanie adekwatnych środków zaradczych w celu minimalizacji ryzyka.

§ 11.

Etapy zarządzania ryzykiem w Centrum:

- 1) Ustalenie na poziomie wydziałów oraz komórek organizacyjnych Zespołu administracyjno-finansowego, zwanego dalej „Za-f”, listy celów i zadań:
 - a) strategicznych - przewidzianych do realizacji w okresie nie krótszym niż rok,
 - b) operacyjnych - realizowanych na bieżąco.
- 2) Wyznaczenie osób odpowiedzialnych za realizację konkretnych celów i zadań;
- 3) Identyfikacja ryzyka, tj. ustalenie zdarzeń niepewnych, uznawanych za ryzykowne, towarzyszących realizacji konkretnych celów i zadań;
- 4) Analiza zidentyfikowanego ryzyka polegająca na określeniu prawdopodobieństwa jego wystąpienia i możliwych jego skutków przy realizacji konkretnych celów i zadań;

- 5) Określenie akceptowalnego poziomu istotności ryzyka w odniesieniu do każdego z realizowanych celów i zadań;
- 6) Określenie działań, które należy podjąć w celu ograniczenia danego ryzyka do akceptowalnego poziomu;
- 7) Monitorowanie realizacji celów i zadań;
- 8) Prowadzenie Rejestru ryzyka oraz Rejestru odstępstw od norm oraz procedur (forma papierowa i elektroniczna);
- 9) Ocena zrealizowanych celów i zadań;

§ 12.

1. Analiza zidentyfikowanego ryzyka polega na oszacowaniu:

- 1) Prawdopodobieństwa jego wystąpienia (**P**_{rawdopodobieństwo}) – ocena punktowa w skali: 1-3;
- 2) Skutku, jaki będzie miało ewentualne jego wystąpienie (**S**_{kutek}) - ocena punktowa w skali: 1-3.

§ 13.

1. Sposób oceny prawdopodobieństwa wystąpienia ryzyka:

Prawdopodobieństwo wystąpienia ryzyka	Liczba punktów	Przesłanki
wysoce prawdopodobne	3	Ryzyko wystąpi w ciągu roku.
prawdopodobne	2	Ryzyko wystąpi w ciągu roku, o ile nie zostanie wyeliminowane w wyniku przeciwdziałania.
mało prawdopodobne	1	Ryzyko wystąpi w ciągu roku tylko w wyniku zbiegu niezwykłych okoliczności.

2. Szacowanie (ocena) skutku ryzyka:

Skutek wystąpienia ryzyka	Liczba punktów	Przesłanki
poważny	3	Poważne zagrożenie realizacji celów/zadań strategicznych. Dotkliwa strata finansowa. Znaczny uszczerbek na wizerunku. Długotrwały i trudny proces przywracania stanu poprzedniego.
Średni	2	Zakłócenia w działalności. Niewielka strata finansowa. Nieznaczny negatywny wpływ na wizerunek. Trudny proces przywracania stanu poprzedniego.
Mały	1	Krótkotrwałe zakłócenia w działalności. Bez uszczerbku dla wizerunku. Skutki łatwe do usunięcia.

§ 14.

Punktową istotność ryzyka (**I**stotność) występującego przy realizacji danego celu lub zadania określa się według wzoru: **I**stotność = **P**rawdopodobieństwo x **S**kutek

§ 15.

1. Mapa istotności ryzyka:

P rawdopodobieństwo				
wysoce prawdopodobne	3	6	9	
prawdopodobne	2	4	6	
mało prawdopodobne	1	2	3	
	mały	średni	poważny	S kutek

2. Poziomy **I**stotności ryzyka:

- a) ryzyko poważne - 6-9 punktów;
- b) ryzyko umiarkowane - 3-4 punkty;
- c) ryzyko nieznaczne - 1-2 punkty.

3. Akceptowalny poziom istotności ryzyka ustala się indywidualnie w odniesieniu do każdego celu/zadania.

§ 16.

Przyjmuje się następujące sposoby postępowania z ryzykiem:

- 1) tolerowanie – w przypadku, gdy nie istnieją obiektywne możliwości przeciwdziałania ryzyku, a także, gdy koszty podjętych działań mogą przekroczyć przewidywane korzyści;
- 2) transfer – przeniesienie ryzyka na inną organizację;
- 3) przeciwdziałanie – podjęcie działania, które pozwoli na ograniczenie ryzyka do poziomu akceptowalnego (np. poprzez wzmocnienie mechanizmów kontrolnych);
- 4) przesunięcie w czasie – zaniechanie w danym momencie działań rodzących zbyt duże ryzyko.

§ 17.

Wykaz obszarów działania Centrum (podlega aktualizacji bez konieczności zmiany niniejszego regulaminu) określa załącznik Nr 1 do niniejszego regulaminu.

§ 18.

1. Monitorowanie ryzyka jest procesem ciągłym i polega na okresowym przeglądzie wszystkich rodzajów ryzyka, w celu określenia czy w trakcie realizacji celów i zadań ich

punktowe oceny w zakresie istotności uległy zmianie.

2. Odstępstwa od norm oraz procedur ujawnione w trakcie realizacji celów i zadań poddawane są identyfikacji oraz analizie celem podjęcia odpowiednich działań zaradczych.
3. Odstępstwa, o których mowa w ust. 2, podlegają bieżącemu rejestrowaniu.
4. Przed przystąpieniem do działań mających na celu ograniczenie ryzyka należy rozważyć:
 - 1) Jakie działania są konieczne do podjęcia;
 - 2) Jaki poziom ryzyka należy osiągnąć po podjęciu działań zaradczych;
 - 3) Jakie mechanizmy należy wdrożyć;
 - 4) Jakie są koszty wprowadzenia mechanizmów kontrolnych;
 - 5) Czy wdrożenie mechanizmów kontrolnych jest możliwe.
5. Kierownicy wydziałów/osoby kierujące komórkami organizacyjnymi Za-f podejmują na bieżąco działania zaradcze w odniesieniu do ryzyka wynikającego z odstępstw od obowiązujących procedur.

§ 19.

Realizacja celów i zadań podlega ocenie uwzględniającej kryteria: oszczędności, efektywności i skuteczności.

§ 20.

1. Za dokumentowanie analizy ryzyka, a w szczególności prowadzenie Rejestru ryzyka dla wyznaczonych celów i zadań oraz Rejestru odstępstw od norm i procedur odpowiadają osoby kierujące wydziałami/komórkami organizacyjnymi Za-f.
2. Wzory Rejestrów, o których mowa w ust. 1, stanowią odpowiednio załączniki Nr 5 i 6 do niniejszego regulaminu.

Mechanizmy kontroli

§ 21.

1. Wewnętrzna dokumentacja systemu kontroli zarządczej jest tworzona w wyniku przestrzegania norm określonych w procedurach wewnętrznych, instrukcjach, wytycznych, zakresach obowiązków, uprawnień i odpowiedzialności pracowników oraz innych dokumentach wewnętrznych. Dokumentacja powinna być spójna i dostępna dla wszystkich osób, dla których jest niezbędna.
2. Jednolity sposób tworzenia, ewidencjonowania i przechowywania oraz ochrony przed uszkodzeniem bądź utratą dokumentów określa obowiązująca w Centrum *Instrukcja kancelaryjna* oraz *Instrukcja w sprawie organizacji i zakresu działania archiwum zakładowego*.

§ 22.

1. Kadra kierownicza Centrum różnego szczebla zapewnia odpowiedni nadzór nad realizacją zadań przez pracowników.
2. Celem nadzoru, o którym mowa w ust. 1, jest realizacja zadań w sposób oszczędny, efektywny i skuteczny.

§ 23.

1. Kontrolę finansową sprawuje dyrektor Centrum oraz pracownicy, którzy przejęli obowiązki w zakresie gospodarki finansowej na podstawie art. 53 ust. 2 ustawy z dnia 27 sierpnia 2009 r. o finansach publicznych (t.j. Dz.U. z 2016 r. poz. 1870 z późn. zm.).
2. Kontrola finansowa, jako część systemu kontroli zarządczej, obejmuje:
 - 1) zapewnienie przestrzegania procedur kontroli oraz przeprowadzenie wstępnej oceny celowości zaciągania zobowiązań finansowych i dokonywania wydatków;
 - 2) badanie i porównywanie stanu faktycznego ze stanem wymaganym, pobierania i gromadzenia środków publicznych, udzielania zamówień publicznych oraz zwrotu środków publicznych;
 - 3) prowadzenie gospodarki finansowej.
3. Do przeprowadzenia wstępnej oceny celowości zaciągania zobowiązań finansowych, których konsekwencją jest dokonanie wydatków ze środków publicznych, zobowiązani są:
 - 1) dyrektor Centrum, który przez kontrolę na etapie wstępnym i bieżącym, realizuje bieżącą kontrolę zarządczą gospodarki finansowej,
 - 2) pracownicy odpowiedzialni za merytoryczne realizowanie zadań oraz inne upoważnione osoby.
4. Wstępna ocena celowości planowanych zobowiązań i wydatków inwestycyjnych dokonywana jest przez dyrektora Centrum już na etapie przygotowywania 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 Centrum i mają pokrycie w planie finansowym.
6. W razie ujawnienia nieprawidłowości w toku wykonywania kontroli wstępnej kontrolujący:
 - 1) zwraca niezwłocznie nieprawidłowe dokumenty pracownikowi, który je przygotował, z poleceniem wprowadzenia odpowiednich zmian lub uzupełnień;
 - 2) odmawia podpisania dokumentów nierzetelnych, nieprawidłowych lub dotyczących operacji sprzecznych z obowiązującymi przepisami;
 - 3) zawiadamia jednocześnie o ujawnionym fakcie bezpośredniego przełożonego, który podejmuje decyzje w sprawie dalszego toku postępowania odpowiednio do wagi nieprawidłowości.
7. Szczegółowe zasady przeprowadzania wewnętrznej kontroli finansowej zawarte są w *Instrukcji kontroli finansowej i zasad (polityki) rachunkowości, zakładowego planu kont oraz obiegu dowodów finansowo-księgowych* oraz *Regulaminie kontroli wewnętrznej*.

§ 24.

Mechanizmy służące utrzymaniu ciągłości działalności w Centrum:

- 1) działania będące następstwem analiz ryzyka;

- 2) system zastępstw zapewniający ciągłość realizacji zadań określony w regulaminie organizacyjnym, zakresach obowiązków pracowników, upoważnieniach i innych dokumentach.

§ 25.

Mechanizmy kontroli dotyczące systemów informatycznych określa obowiązująca w Centrum *Polityka bezpieczeństwa wraz z instrukcją zarządzania systemami informatycznymi służącymi do przetwarzania danych osobowych.*

§ 26.

1. Istniejący w Centrum system przekazywania informacji zapewnia osobom zarządzającym i pracownikom otrzymywanie informacji w odpowiedniej formie i czasie.
2. Na poziomie Centrum, komórek organizacyjnych Za-f oraz wydziałów organizowane są spotkania kadry kierowniczej z pracownikami, podczas których omawiane są istotne problemy placówki oraz sprawy dotyczące funkcjonowania kontroli zarządczej.
3. System, o którym mowa w ust. 1, oparty jest na tzw. elektronicznym panelu administracyjnym, na którym są zamieszczane wszystkie niezbędne do funkcjonowania Centrum informacje, jak np. zarządzenia dyrektora, regulaminy i procedury wewnętrzne, ogłoszenia, protokoły narad kadry kierowniczej.
4. Przepływ informacji wewnętrznej w Centrum odbywa się poprzez przekazywanie wiadomości pisemnie, jak również drogą elektroniczną.

Monitorowanie i ocena

§ 27.

1. Kadra kierownicza Centrum różnego szczebla w ramach wykonywania bieżących obowiązków monitoruje skuteczność kontroli zarządczej i jej poszczególnych elementów.
2. Wszyscy pracownicy Centrum przekazują swoim przełożonym informacje, mające wpływ na ocenę i doskonalenie kontroli zarządczej.
3. Dyrektor Centrum podejmuje środki zaradcze wobec wszelkich zaobserwowanych problemów w funkcjonowaniu kontroli zarządczej, w szczególności poprzez zmianę i aktualizację funkcjonujących procedur i regulaminów.

§ 28.

1. Raz w roku, w terminie do 15 stycznia każdego roku:
 - a) kierownicy wydziałów oraz osoby kierujące komórkami organizacyjnymi w Za-f dokonują samooceny systemu kontroli zarządczej poprzez wypełnienie Ankiety do samooceny kontroli zarządczej dla kierownictwa Centrum, stanowiącej załącznik Nr 2 do niniejszego regulaminu;
 - b) wybrani losowo pracownicy Centrum dokonują samooceny systemu kontroli zarządczej poprzez wypełnienie Ankiety do samooceny kontroli zarządczej dla pracowników Centrum, stanowiącej załącznik Nr 3 do niniejszego regulaminu.

2. Wypełnione kwestionariusze oceny, o których mowa w ust. 1, przekazywane są do dyrektora Centrum.
3. W przypadku stwierdzenia nieprawidłowości w działaniu kontroli zarządczej lub zidentyfikowaniu możliwości poprawy sposobu jej funkcjonowania osoby dokonujące samooceny zobowiązane są do podejmowania działań naprawczych.

§ 29.

1. Wyniki monitorowania, samooceny oraz przeprowadzonych audytów i kontroli są podstawą oceny stanu kontroli zarządczej w Centrum.
2. Ocena stanu kontroli zarządczej stanowi podstawę do oświadczenia częściowego o stanie kontroli zarządczej, sporządzanego przez dyrektora Centrum za poprzedni rok.
3. Oświadczenie częściowe może zostać podpisane z jednoczesnym wskazaniem obszarów działalności, do których dyrektor Centrum ma zastrzeżenia. W takim przypadku, zastrzeżenia zostają wskazane wraz z opisem planowanych lub podjętych działań zmierzających do zniwelowania ryzyka lub słabości systemu.
4. Dyrektor Centrum składa oświadczenie częściowe o stanie kontroli zarządczej za rok poprzedni w nieprzekraczalnym terminie do 28 lutego każdego roku w systemie elektronicznym, dostępnym na stronie internetowej kontrola.mazovia.pl. Zatwierdzone, wydrukowane i podpisane przez dyrektora Centrum oświadczenie przekazywane jest do Biura Audytu Wewnętrznego na adres: Urząd Marszałkowski Województwa Mazowieckiego w Warszawie ul. Brechta 3, 03-472 Warszawa.
5. Wzór oświadczenia częściowego o stanie kontroli zarządczej w Centrum zawiera załącznik Nr 4 do niniejszego regulaminu.

§ 30.

Regulamin wchodzi w życie z dniem podpisania.

Wykaz obszarów działania Centrum

Lp.	Skrót	Pełna nazwa kategorii ryzyka
1.	CZ	czynniki zewnętrzne
2.	DS	działalność statutowa
3.	DW	działalność wydawnicza
4.	FB	finanse i budżet
5.	GM	gospodarowanie mieniem
6.	MK	mechanizmy kontrolne (wewnętrzne)
7.	PI	przepływ informacji
8.	RW	regulacje wewnętrzne i procedury
9.	SI	systemy informatyczne
10.	ST	struktura
11.	W	wizerunek
12.	ZL	zasoby ludzkie
13.	ZP	zamówienia publiczne
14.	itd., itp.	

**ANKIETA DO SAMOOCENY KONTROLI ZARZĄDCZEJ DLA KIEROWNICTWA
MAZOWIECKIEGO SAMORZĄDOWEGO CENTRUM DOSKONAŁENIA NAUCZYCIELI**

L.p.	PYTANIE	TAK	NIE	Trudno to ocenić	a) Odniesienie do regulacji: procedur, zasad, przyjętych rozwiązań lub wskazanie innych dowodów potwierdzających odpowiedź TAK albo b) uzasadnienie odpowiedzi NIE; inne UWAGI
1.	Czy pracownicy są informowani o obowiązujących w MSCDN zasadach etyki?	zaznaczyć właściwe	zaznaczyć właściwe	zaznaczyć właściwe	uzupełnić
2.	Czy Pani lub Pan wie jak należy się zachować, w przypadku gdy będzie Pani lub Pan świadkiem poważnych naruszeń zasad etyki obowiązujących w MSCDN?	zaznaczyć właściwe	zaznaczyć właściwe	zaznaczyć właściwe	uzupełnić
3.	Czy bierze Pan lub Pani udział w szkoleniach w wystarczającym stopniu, aby skutecznie realizować powierzone zadania?	zaznaczyć właściwe	zaznaczyć właściwe	zaznaczyć właściwe	uzupełnić
4.	Czy w Pani lub Pana komórce organizacyjnej zostały pisemnie ustalone wymagania w zakresie wiedzy, umiejętności i doświadczenia konieczne do wykonywania zadań na poszczególnych stanowiskach pracy (np. zakresy obowiązków, opisy stanowisk pracy)?	zaznaczyć właściwe	zaznaczyć właściwe	zaznaczyć właściwe	uzupełnić
5.	Czy dokonuje Pani lub Pan okresowej oceny pracy pracowników z Pani lub Pana komórki organizacyjnej?	zaznaczyć właściwe	zaznaczyć właściwe	zaznaczyć właściwe	uzupełnić

6.	Czy pracownicy zostali zapoznani z kryteriami, za pomocą których dokonuje Pani lub Pan oceny wykonywania przez nich zadań? – <i>należy odpowiedzieć tylko w przypadku, gdy odpowiedź na pytanie nr 5 brzmi TAK</i>	zaznaczyć właściwe	zaznaczyć właściwe	zaznaczyć właściwe	uzupełnić
7.	Czy pracownicy w Pani lub Pana komórce organizacyjnej mają zapewniony w wystarczającym stopniu dostęp do szkoleń niezbędnych na zajmowanych przez nich stanowiskach pracy?	zaznaczyć właściwe	zaznaczyć właściwe	zaznaczyć właściwe	uzupełnić
8.	Czy pracownicy w Pani lub Pana komórce organizacyjnej posiadają wiedzę i umiejętności konieczne do skutecznego realizowania przez nich zadań?	zaznaczyć właściwe	zaznaczyć właściwe	zaznaczyć właściwe	uzupełnić
9.	Czy istniejące w MSCDN procedury zatrudniania prowadzą do zatrudniania osób, które posiadają pożądane na danym stanowisku pracy wiedzę i umiejętności?	zaznaczyć właściwe	zaznaczyć właściwe	zaznaczyć właściwe	uzupełnić
10.	Czy struktura organizacyjna Pani lub Pana komórki organizacyjnej jest dostosowana do aktualnych jej celów i zadań?	zaznaczyć właściwe	zaznaczyć właściwe	zaznaczyć właściwe	uzupełnić
11.	Czy struktura organizacyjna Pani lub Pana komórki organizacyjnej jest okresowo analizowana i w miarę potrzeb aktualizowana?	zaznaczyć właściwe	zaznaczyć właściwe	zaznaczyć właściwe	uzupełnić
12.	Czy w Pani lub Pana komórce organizacyjnej zatrudniona jest odpowiednia liczba pracowników, w tym osób zarządzających, w odniesieniu do celów i zadań komórki?	zaznaczyć właściwe	zaznaczyć właściwe	zaznaczyć właściwe	uzupełnić
13.	Czy przekazanie zadań i obowiązków pracownikom w Pani lub Pana komórce organizacyjnej następuje zawsze w drodze pisemnej?	zaznaczyć właściwe	zaznaczyć właściwe	zaznaczyć właściwe	uzupełnić
14.	Czy uprawnienia do podejmowania decyzji, zwłaszcza tych o bieżącym charakterze, są delegowane na niższe szczeble Pani lub Pana komórki organizacyjnej?	zaznaczyć właściwe	zaznaczyć właściwe	zaznaczyć właściwe	uzupełnić
15.	Czy został określony ogólny cel istnienia MSCDN np. w postaci misji (poza statutem lub ustawą powołującą jednostkę)?	zaznaczyć właściwe	zaznaczyć właściwe	zaznaczyć właściwe	uzupełnić

16.	Czy w MSCDN 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.)?	zaznaczyć właściwe	zaznaczyć właściwe	zaznaczyć właściwe	uzupełnić
17.	<i>należy odpowiedzieć tylko w przypadku, gdy odpowiedź na pytanie nr 16 brzmi TAK</i> Czy cele i zadania MSCDN na bieżący rok mają określone mierniki, wskaźniki bądź inne kryteria, za pomocą których można sprawdzić czy cele i zadania zostały zrealizowane?	zaznaczyć właściwe	zaznaczyć właściwe	zaznaczyć właściwe	uzupełnić
18.	Czy Pani lub Pan wyznacza cele do osiągnięcia i zadania do zrealizowania przez pracowników Pani lub Pana komórki organizacyjnej w bieżącym roku?	zaznaczyć właściwe	zaznaczyć właściwe	zaznaczyć właściwe	uzupełnić
19.	Czy na bieżąco monitoruje Pani lub Pan stan zaawansowania realizacji powierzonych pracownikom zadań?	zaznaczyć właściwe	zaznaczyć właściwe	zaznaczyć właściwe	uzupełnić
20.	Czy przygotowuje Pani lub Pan okresowe informacje nt. stopnia realizacji powierzonych do wykonania zadań?	zaznaczyć właściwe	zaznaczyć właściwe	zaznaczyć właściwe	uzupełnić
21.	Czy w Pani lub Pana komórce organizacyjnej w udokumentowany sposób identyfikuje się zagrożenia lub ryzyka, które mogą przeszkodzić w realizacji celów i zadań komórki organizacyjnej (np. poprzez sporządzanie rejestru ryzyka lub innego dokumentu zawierającego zidentyfikowane zagrożenia lub ryzyka)? <i>(jeśli TAK – proszę przejść do następnych pytań, jeśli NIE proszę przejść do pytania nr 25)</i>	zaznaczyć właściwe	zaznaczyć właściwe	zaznaczyć właściwe	uzupełnić
22.	Czy w przypadku każdego ryzyka został określony poziom ryzyka, jaki można zaakceptować?	zaznaczyć właściwe	zaznaczyć właściwe	zaznaczyć właściwe	uzupełnić
23.	Czy wśród zidentyfikowanych zagrożeń lub ryzyk wskazuje się zagrożenia lub ryzyka istotne, które w znaczący sposób mogą przeszkodzić w realizacji celów i zadań Pani lub Pana komórki organizacyjnej?	zaznaczyć właściwe	zaznaczyć właściwe	zaznaczyć właściwe	uzupełnić
24.	Czy w stosunku do każdego istotnego ryzyka został określony sposób radzenia sobie z tym ryzykiem (tzw. reakcja na ryzyko)?	zaznaczyć właściwe	zaznaczyć właściwe	zaznaczyć właściwe	uzupełnić

25.	Czy pracownicy w Pani lub Pana komórce organizacyjnej mają bieżący dostęp do procedur lub instrukcji obowiązujących w MSCDN (np. poprzez intranet)?	zaznaczyć właściwe	zaznaczyć właściwe	zaznaczyć właściwe	uzupełnić
26.	Czy w MSCDN zostały zapewnione mechanizmy (procedury) służące utrzymaniu ciągłości działalności na wypadek awarii (np. pożaru, powodzi, poważnej awarii)? <i>(jeśli TAK – proszę przejść do następnego pytania, jeśli NIE proszę przejść do pytania nr 28)</i>	zaznaczyć właściwe	zaznaczyć właściwe	zaznaczyć właściwe	uzupełnić
27.	Czy pracownicy Pani lub Pana komórki organizacyjnej zostali zapoznani z mechanizmami (procedurami) służącymi utrzymaniu działalności na wypadek awarii?	zaznaczyć właściwe	zaznaczyć właściwe	zaznaczyć właściwe	uzupełnić
28.	Czy w Pani lub Pana komórce organizacyjnej są ustalone zasady zastępstw zapewniających sprawną pracę komórki w przypadku nieobecności poszczególnych pracowników?	zaznaczyć właściwe	zaznaczyć właściwe	zaznaczyć właściwe	uzupełnić
29.	Czy Pani lub Pana zdaniem istnieje sprawny przepływ informacji wewnątrz Pani lub Pana komórki organizacyjnej?	zaznaczyć właściwe	zaznaczyć właściwe	zaznaczyć właściwe	uzupełnić
30.	Czy Pani lub Pana zdaniem istnieje sprawny przepływ informacji pomiędzy poszczególnymi komórkami organizacyjnymi w MSCDN?	zaznaczyć właściwe	zaznaczyć właściwe	zaznaczyć właściwe	uzupełnić
31.	Czy w MSCDN funkcjonuje efektywny system wymiany ważnych informacji z podmiotami zewnętrznymi (np. z innymi urzędami, dostawcami, klientami) mającymi wpływ na osiągnięcie celów i realizację zadań Pani lub Pana komórki organizacyjnej?	zaznaczyć właściwe	zaznaczyć właściwe	zaznaczyć właściwe	uzupełnić
32.	Czy Pani lub Pana komórka organizacyjna utrzymuje efektywne kontakty z podmiotami zewnętrznymi, które mają wpływ na realizację jej zadań (np. z innymi urzędami, dostawcami, klientami)?	zaznaczyć właściwe	zaznaczyć właściwe	zaznaczyć właściwe	uzupełnić
33.	Czy pracownicy w Pani lub Pana komórce organizacyjnej zostali poinformowani o zasadach obowiązujących w MSCDN w kontaktach z podmiotami zewnętrznymi (np. wnioskodawcami, dostawcami, oferentami)?	zaznaczyć właściwe	zaznaczyć właściwe	zaznaczyć właściwe	uzupełnić

34.	Czy zachęca Pani lub Pan pracowników do sygnalizowania problemów i zagrożeń w realizacji powierzonych im zadań?	zaznaczyć właściwe	zaznaczyć właściwe	zaznaczyć właściwe	uzupełnić
35.	Czy praca audytu wewnętrznego przyczynia się, Pani lub Pana zdaniem, do lepszego funkcjonowania MSCDN?	zaznaczyć właściwe	zaznaczyć właściwe	zaznaczyć właściwe	uzupełnić

**ANKIETA DO SAMOOCENY KONTROLI ZARZĄDCZEJ DLA PRACOWNIKÓW
MAZOWIECKIEGO SAMORZĄDOWEGO CENTRUM DOSKONALENIA NAUCZYCIELI**

L.p.	PYTANIE	TAK	NIE	Trudno to ocenić	a) Odniesienie do regulacji, procedur, zasad, przyjętych rozwiązań lub wskazanie innych dowodów potwierdzających odpowiedź TAK albo b) uzasadnienie odpowiedzi NIE; inne UWAGI
1.	Czy Pani/ Pan wie jakie zachowania pracowników uznawane są w MSCDN za niezgodne z zasadami etyki?	wybrać odpowiednie	wybrać odpowiednie	wybrać odpowiednie	uzupełnić
2.	Czy Pani/ Pan wie jak należy się zachować w przypadku, gdy będzie Pani/ Pan świadkiem poważnych naruszeń zasad etycznych obowiązujących w MSCDN ?	wybrać odpowiednie	wybrać odpowiednie	wybrać odpowiednie	uzupełnić
3.	Czy Pani /Pana zdaniem osoby na stanowiskach kierowniczych przestrzegają i promują własną postawą i decyzjami zasady etyki?	wybrać odpowiednie	wybrać odpowiednie	wybrać odpowiednie	uzupełnić
4.	Czy bierze Pani/ Pan udział w szkoleniach w wystarczającym stopniu, aby skutecznie realizować powierzone zadania?	wybrać odpowiednie	wybrać odpowiednie	wybrać odpowiednie	uzupełnić
5.	Czy szkolenia, w których Pan /Pani uczestniczył/a były przydatne na zajmowanym stanowisku?	wybrać odpowiednie	wybrać odpowiednie	wybrać odpowiednie	uzupełnić

6.	Czy jest Pani /Pan informowany przez bezpośredniego przełożonego o wynikach okresowej oceny Pani /Pana pracy?	wybrać odpowiednie	wybrać odpowiednie	wybrać odpowiednie	uzupełnić
7.	Czy istnieje dokument, w którym zostały ustalone wymagania w zakresie wiedzy, umiejętności i doświadczenia konieczne do wykonywania zadań na Pani /Pana stanowisku pracy (np. zakres obowiązków, opis stanowiska pracy)?	wybrać odpowiednie	wybrać odpowiednie	wybrać odpowiednie	uzupełnić
8.	Czy posiada Pani /Pan aktualny zakres obowiązków określony na piśmie lub inny dokument o takim charakterze?	wybrać odpowiednie	wybrać odpowiednie	wybrać odpowiednie	uzupełnić
9.	Czy są Pani /Panu znane kryteria, za pomocą których oceniane jest wykonywanie Pani /Pana zadań?	wybrać odpowiednie	wybrać odpowiednie	wybrać odpowiednie	uzupełnić
10.	Czy bezpośredni przełożeni w wystarczającym stopniu monitorują na bieżąco stan zaawansowania powierzonych pracownikom zadań?	wybrać odpowiednie	wybrać odpowiednie	wybrać odpowiednie	uzupełnić
11.	Czy zna Pani Pan najważniejsze cele istnienia MSCDN ?	wybrać odpowiednie	wybrać odpowiednie	wybrać odpowiednie	uzupełnić
12.	Czy w Pani /Pana komórce organizacyjnej zostały określone cele do osiągnięcia lub zadania do realizacji w bieżącym roku w innej formie niż regulamin organizacyjny (np. jako plan pracy, plan działalności itp.)?	wybrać odpowiednie	wybrać odpowiednie	wybrać odpowiednie	uzupełnić
13.	Czy cele i zadania Pani /Pana komórki organizacyjnej na bieżący rok mają określone mierniki, wskaźniki bądź inne kryteria, za pomocą których można sprawdzić czy cele i zadania zostały zrealizowane? – <i>należy odpowiedzieć tylko w przypadku, gdy odpowiedź na pytanie nr 12 brzmi TAK</i>	wybrać odpowiednie	wybrać odpowiednie	wybrać odpowiednie	uzupełnić

14.	Czy w Pani/ Pana komórce organizacyjnej w udokumentowany sposób identyfikuje się zagrożenia ryzyka, które mogą przeszkodzić w realizacji celów i zadań komórki organizacyjnej (np. poprzez sporządzanie rejestru ryzyka lub innego dokumentu zawierającego zidentyfikowane zagrożenia ryzyka)?	wybrać odpowiednie	wybrać odpowiednie	wybrać odpowiednie	uzupełnić
15.	Czy wśród zidentyfikowanych zagrożeń ryzyk wskazuje się zagrożenia ryzyka istotne, które w znaczący sposób mogą przeszkodzić w realizacji celów i zadań komórki organizacyjnej?	wybrać odpowiednie	wybrać odpowiednie	wybrać odpowiednie	uzupełnić
16.	Czy w Pani /Pana komórce organizacyjnej podejmuje się wystarczające działania mające na celu ograniczenie zidentyfikowanych zagrożeń ryzyk, w szczególności tych istotnych?	wybrać odpowiednie	wybrać odpowiednie	wybrać odpowiednie	uzupełnić
17.	Czy posiada Pani/ Pan bieżący dostęp do procedur lub instrukcji obowiązujących w MSCDN (np. poprzez intranet)?	wybrać odpowiednie	wybrać odpowiednie	wybrać odpowiednie	uzupełnić
18.	Czy istniejące procedury w wystarczającym stopniu opisują zadania realizowane przez Panią/ Pana?	wybrać odpowiednie	wybrać odpowiednie	wybrać odpowiednie	uzupełnić
19.	Czy obowiązujące Panią/ Pana procedury/ instrukcje są aktualne, tzn. zgodne z obowiązującymi przepisami prawa i regulacjami wewnętrznymi (np. regulaminem organizacyjnym, innymi procedurami)?	wybrać odpowiednie	wybrać odpowiednie	wybrać odpowiednie	uzupełnić
20.	Czy nadzór ze strony przełożonych zapewnia skuteczną realizację zadań?	wybrać odpowiednie	wybrać odpowiednie	wybrać odpowiednie	uzupełnić
21.	Czy wie Pani/ Pan jak postępować w przypadku wystąpienia sytuacji nadzwyczajnej np. pożaru, powodzi, poważnej awarii?	wybrać odpowiednie	wybrać odpowiednie	wybrać odpowiednie	uzupełnić
22.	Czy w Pani /Pana komórce organizacyjnej są ustalone zasady zastępstw na Pani Pana stanowisku pracy?	wybrać odpowiednie	wybrać odpowiednie	wybrać odpowiednie	uzupełnić

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

**OŚWIADCZENIE CZĄSTKOWE KIEROWNIKÓW WOJEWÓDZKICH
SAMORZĄDOWYCH JEDNOSTEK ORGANIZACYJNYCH DOTYCZĄCE STANU
KONTROLI ZARZĄDCZEJ**

Nazwa jednostki	Do uzupełnienia
Sporządził: stanowisko telefon i adres mail	Do uzupełnienia

Niżej wymienione standardy kontroli zarządczej w Jednostce spełniają (TAK lub NIE lub nie w pełni) podstawowe wymagania odnoszące się do kontroli zarządczej w sektorze finansów publicznych określonych Komunikatem Nr 23 Ministra Finansów z dnia 16 grudnia 2009 r. na podstawie art. 69 ust. 3 ustawy z dnia 27 sierpnia 2009 r. o finansach publicznych (Dziennik Ustaw z 2016 r. poz. 1870, z późniejszymi zmianami.).

L.p.	STANDARDY KONTROLI ZARZĄDCZEJ	TAK	NIE	NIE W PEŁNI	ISTOTNE UWAGI i DODATKOWE INFORMACJE, WYJASNIENIA
I.	Element kontroli zarządczej: Środowisko wewnętrzne	pusty	pusty	pusty	pusty
1.	Przestrzeganie wartości etycznych	wybrać właściwe	wybrać właściwe	wybrać właściwe	uzupełnić
2.	Kompetencje zawodowe	wybrać właściwe	wybrać właściwe	wybrać właściwe	uzupełnić
3.	Struktura organizacyjna	wybrać właściwe	wybrać właściwe	wybrać właściwe	uzupełnić
4.	Delegowanie uprawnień	wybrać właściwe	wybrać właściwe	wybrać właściwe	uzupełnić
II.	Element: Cele i zarządzanie ryzykiem	pusty	pusty	pusty	pusty
5.	Misja	wybrać właściwe	wybrać właściwe	wybrać właściwe	uzupełnić

6.	Określanie celów i zadań, monitorowanie i ocena ich realizacji	wybrać właściwe	wybrać właściwe	wybrać właściwe	uzupełnić
7.	Identyfikacja ryzyka	wybrać właściwe	wybrać właściwe	wybrać właściwe	uzupełnić
8.	Analiza ryzyka	wybrać właściwe	wybrać właściwe	wybrać właściwe	uzupełnić
9.	Reakcja na ryzyko	wybrać właściwe	wybrać właściwe	wybrać właściwe	uzupełnić
III.	Element: Mechanizmy kontroli	pusty	pusty	pusty	pusty
10.	Dokumentowanie systemu kontroli zarządczej	wybrać właściwe	wybrać właściwe	wybrać właściwe	uzupełnić
11.	Nadzór	wybrać właściwe	wybrać właściwe	wybrać właściwe	uzupełnić
12.	Ciągłość działalności	wybrać właściwe	wybrać właściwe	wybrać właściwe	uzupełnić
13.	Ochrona zasobów	wybrać właściwe	wybrać właściwe	wybrać właściwe	uzupełnić
14.	Szczegółowe mechanizmy kontroli dotyczące operacji finansowych i gospodarczych	wybrać właściwe	wybrać właściwe	wybrać właściwe	uzupełnić
15.	Mechanizmy kontroli dotyczące systemów informatycznych	wybrać właściwe	wybrać właściwe	wybrać właściwe	uzupełnić
IV.	Element: Informacja i komunikacja	pusty	pusty	pusty	pusty
16.	Bieżąca informacja	wybrać właściwe	wybrać właściwe	wybrać właściwe	uzupełnić
17.	Komunikacja wewnętrzna	wybrać właściwe	wybrać właściwe	wybrać właściwe	uzupełnić
18.	Komunikacja zewnętrzna	wybrać właściwe	wybrać właściwe	wybrać właściwe	uzupełnić
V.	Element: Monitorowanie i ocena	pusty	pusty	pusty	pusty
19.	Monitorowanie systemu kontroli zarządczej	wybrać właściwe	wybrać właściwe	wybrać właściwe	uzupełnić

20.	Samooocena	wybrać właściwe	wybrać właściwe	wybrać właściwe	uzupełnić
21.	Audyt wewnętrzny	wybrać właściwe	wybrać właściwe	wybrać właściwe	uzupełnić
22.	Uzyskanie zapewnienia o stanie kontroli zarządczej	wybrać właściwe	wybrać właściwe	wybrać właściwe	uzupełnić

Algorytm dla jednostki, w której zatrudniony jest audytor wewnętrzny

X dzielone przez (22 razy 100) = z %

gdzie:

x – liczba punktów na TAK,

z – procentowy wynik dotyczący spełnionych standardów.

Algorytm dla jednostki, która nie zatrudnia audytora wewnętrznego

x dzielone przez (21 razy 100) = z %

gdzie:

x - liczba punktów na TAK,

z – procentowy wynik dotyczący spełnionych standardów.

75%-100% zaznaczonych punktów na TAK	Zaznaczamy	Zapewnia
51%-74% zaznaczonych punktów na TAK	Zaznaczamy	Częściowo zapewnia
0%-50% zaznaczonych punktów na TAK	Zaznaczamy	Nie zapewnia

Oświadczam, iż ogół działań podjętych w kierowanej przeze mnie jednostce
(proszę wstawić X we właściwą kratkę)

zapewnia	częściowo zapewnia	nie zapewnia
Zaznaczyć właściwe	Zaznaczyć właściwe	Zaznaczyć właściwe

realizację celów i zadań w sposób zgodny z prawem, efektywny, oszczędny i terminowy.
(właściwe zakreślić)

Uwaga !

Jeżeli w którymkolwiek z elementów kontroli zarządczej pojawiła się odpowiedź NIE lub NIE W PEŁNI należy wypełnić poniższy punkt oświadczenia Niezbędne (istotne) usprawnienia lub działania lub w celu osiągnięcia stanu kontroli zarządczej zgodnej ze standardami określonych Komunikatem Nr 23 Ministra Finansów z dnia 16 grudnia 2009 r. na podstawie art. 69 ust. 3 ustawy z dnia 27 sierpnia 2009 r. o finansach publicznych.

I. Element kontroli zarządczej: Środowisko wewnętrzne

uzupełnić

II. Element: Cele i zarządzanie ryzykiem

uzupełnić

III. Element: Mechanizmy kontroli

uzupełnić

IV. Element: Informacja i komunikacja

uzupełnić

V. Element: Monitorowanie o ocena

uzupełnić

miejsce i data

podpis kierownika jednostki

ZAŁĄCZNIK NR 5
do Regulaminu
kontroli zarządczej
stanowiącego załącznik
do Zarządzenia Dyrektora
MSCDN Nr 9 z dnia
28.06.2017 r.

REJESTR RYZYKA DLA WYZNACZONYCH CELÓW/ZADAŃ NA ROK

..... (wydział / komórka organizacyjna)

Lp.	Cel/zadanie (ujęty w sposób konkretny)	Rodzaj: S - strategi czny; O - operacy jny	Termin realizac ji	Obszar działan ia	Zagrożenia ryzykiem (jaki będzie efekt negatywnego zdarzenia zagrożającego realizacji celu/zadania)	P r. (1-3 pkt)	S k. (1-3 pkt)	I st. (Px S)	A kc ept. I st.	Mechanizmy ograniczające ryzyko (czynności, które mają zapobiegać negatywnym zdarzeniom)	Osoby odpowiedzialne (właściciele ryzyka)	Decyzja i podpis dyrektora/kierownik a / osoby kierującej kom. org. - zgodna z §16 Regulaminu
1.												
2.												
3.												
4.												
5.												
6.												

Zatwierdzono do realizacji (data i podpisy dyrekcji MSCDN)

REJESTR ODSTĘPSTW OD NORM ORAZ PROCEDUR UJAWNIONYCH W TRAKCIE REALIZACJI CELÓW/ZADAŃ
W ROKU (wydział / komórka organizacyjna)

l.p.	Cel/zadanie (przepisane z Rejestru ryzyka)	Rodzaj: S- strategi czny; O- operacy jny	Nr celu/ zadania (z Rejestru ryzyka)	Odstępstwo od normy/ procedury (na czym polega)	Data ujawnienia	Przyczyny odstępstwa	Opis skutków (w przypadku braku wpisać „brak”)	Podjęte działania zaradcze	Podpis kierownika / osoby kierującej kom. org.
1.									
2.									
3.									
4.									
5.									
6.									