



KONTROLA ZARZĄDCZA i ZARZĄDZENIE RYZYKIEM W SZPITALU

Szkolenie wewnętrzne czerwiec 2025 rok

Sporządził: Anna Puzia-Dymel

Zatwierdził: Mariola Chlebowska, z-ca dyrektora ds. finansowych

KONTROLA ZARZĄDCZA

Kontrolę zarządczą stanowi ogół działań podejmowanych dla zapewnienia realizacji celów i zadań w sposób zgodny z prawem, efektywny, oszczędny i terminowy



KONTROLA ZARZĄDCZA

Celem kontroli zarządczej jest zapewnienie w szczególności:

- 1) zgodności działalności z przepisami prawa oraz procedurami wewnętrznymi;
- 2) skuteczności i efektywności działania;
- 3) wiarygodności sprawozdań;
- 4) ochrony zasobów;
- 5) przestrzegania i promowania zasad etycznego postępowania;
- 6) efektywności i skuteczności przepływu informacji;
- 7) zarządzania ryzykiem.



KONTROLA ZARZĄDCZA

Kontrola zarządcza funkcjonuje na podstawie ustawy z dnia 27 sierpnia 2009 r. o finansach publicznych (w szczególności art. 68 i art. 69).

Przepisy uszczegóławiające

- 1) Komunikat nr 23 Ministra Finansów z dnia 16 grudnia 2009 r. w sprawie standardów Kontroli Zarządczej dla sektora finansów publicznych;
- 2) Komunikat nr 3 Ministra Finansów z dnia 16 lutego 2011 r. w sprawie szczegółowych wytycznych w zakresie samooceny Kontroli Zarządczej dla jednostek sektora finansów publicznych;
- 3) Rozporządzenie Ministra Finansów z dnia 29 września 2010 r. w sprawie planu działalności i sprawozdania z jego wykonania;
- 4) Komunikat nr 6 Ministra Finansów z dnia 6 grudnia 2012 r. w sprawie szczegółowych wytycznych dla sektora finansów publicznych w zakresie planowania i zarządzania ryzykiem;
- 5) Rozporządzenie Ministra Finansów z dnia 2 grudnia 2010 r. w sprawie wzoru oświadczenia o stanie kontroli zarządczej.

Szpital realizuje postanowienia **zarządzenia Nr 939/2023/P Prezydenta Miasta Poznania z dnia 18 grudnia 2023 r. w sprawie zapewnienia funkcjonowania kontroli zarządczej w Mieście Poznaniu (ze zm.)** oraz **zarządzenia nr 713/2022/P Prezydenta Miasta Poznania z dnia 22 września 2022 r.**



KONTROLA ZARZĄDCZA

**Zgodnie z zarządzeniem Nr 939/2023/P Prezydenta
Miasta Poznania z dnia 18 grudnia 2023 roku w sprawie
zapewnienia funkcjonowania kontroli zarządczej
w Mieście Poznaniu (ze zm.)**

kontrola zarządcza funkcjonuje na dwóch poziomach:

- 1) poziom I – Urząd i jednostki;
- 2) poziom II – Miasto.

Za zapewnienie funkcjonowania kontroli zarządczej na poziomie I odpowiedzialny jest Prezydent jako kierownik Urzędu oraz kierownicy jednostek, wraz z kadrą kierowniczą wszystkich poziomów zarządzania.

KONTROLA ZARZĄDCZA

zarządzenie Nr
939/2023/P
Prezydenta Miasta
Poznania z dnia
18 grudnia 2023
roku w sprawie
zapewnienia
funkcjonowania
kontroli zarządczej
w Mieście
Poznaniu
(ze zm.)

Kontrola zarządcza obejmuje praktyki i narzędzia realizowane przy wykorzystaniu wewnętrznych regulacji i dokumentów oraz działań i postaw.

W celu zapewnienia adekwatnej, skutecznej i efektywnej kontroli zarządczej kierownicy jednostek stosują standardy kontroli zarządczej przedstawione w pięciu grupach odpowiadających poszczególnym elementom kontroli zarządczej:

- 1) Środowisko wewnętrzne;***
- 2) Cele i zarządzanie ryzykiem;***
- 3) Mechanizmy kontroli;***
- 4) Informacja i komunikacja;***
- 5) Monitorowanie i ocena.***

KONTROLA ZARZĄDCZA

**zarządzenie Nr
939/2023/P
Prezydenta Miasta
Poznania z dnia
18 grudnia 2023
roku w sprawie
zapewnienia
funkcjonowania
kontroli zarządczej
w Mieście
Poznaniu
(ze zm.)**

Standardy kontroli zarządczej – „**Środowisko wewnętrzne**”
w zakresie tego elementu poszczególne standardy realizowane są
przy wykorzystaniu następujących praktyk i narzędzi:

Standard 1: Przestrzeganie wartości etycznych – wprowadzenie kodeksu
etyki, zasad przeciwdziałania zjawiskom dyskryminacji, mobbingu
i molestowania, regulaminu prowadzenia mediacji lub innych regulacji
w tym obszarze, wspieranie, promowanie i przestrzeganie następujących
zasad etycznych:

- a) praworządność;
- b) odpowiedzialność;
- c) lojalność;
- d) jawność;
- e) równe traktowanie;
- f) współpraca i uprzejmość.

KONTROLA ZARZĄDCZA

**zarządzenie Nr
939/2023/P
Prezydenta Miasta
Poznania z dnia
18 grudnia 2023
roku w sprawie
zapewnienia
funkcjonowania
kontroli zarządczej
w Mieście
Poznaniu
(ze zm.)**

Standardy kontroli zarządczej – „Środowisko wewnętrzne”

Standard 2: Kompetencje zawodowe

– zapewnienie odpowiedniej kadry poprzez otwarty i konkurencyjny nabór pozwalający na zatrudnienie najlepszych kandydatów, szkolenia wprowadzające i służbę przygotowawczą, bieżące identyfikowanie i analizę potrzeb szkoleniowych, badanie jakości i skuteczności szkoleń, wprowadzenie dokumentów określających wiedzę, umiejętności i doświadczenie niezbędne na zajmowanych stanowiskach, np. karty stanowisk pracy lub inne dokumenty.

KONTROLA
ZARZĄDCZA

zarządzenie Nr
939/2023/P
Prezydenta Miasta
Poznania z dnia
18 grudnia 2023
roku w sprawie
zapewnienia
funkcjonowania
kontroli zarządczej
w Mieście
Poznaniu
(ze zm.)

Standardy kontroli zarządczej – „Środowisko wewnętrzne”

Standard 3: Struktura organizacyjna

– określanie zakresu zadań, uprawnień i odpowiedzialności poszczególnych komórek organizacyjnych w regulaminach organizacyjnych lub innych regulacjach, zapewnienie odpowiedniej struktury organizacyjnej dostosowanej do aktualnych celów i zadań, odpowiednie rozdzielanie uprawnień i odpowiedzialności na właściwe stanowiska pracy.

KONTROLA
ZARZĄDCZA

zarządzenie Nr
939/2023/P
Prezydenta Miasta
Poznania z dnia
18 grudnia 2023
roku w sprawie
zapewnienia
funkcjonowania
kontroli zarządczej
w Mieście
Poznaniu
(ze zm.)

Standardy kontroli zarządczej – „Środowisko wewnętrzne”

Standard 4: Delegowanie uprawnień

– precyzyjne określanie zakresu przekazywanych uprawnień, adekwatnych do podejmowanych decyzji, stopnia ich złożoności i odpowiedzialności, bieżący nadzór nad upoważnieniami i pełnomocnictwami oraz zapewnienie odpowiednich działań w przypadku stwierdzenia nieprawidłowości w tym zakresie.

KONTROLA
ZARZĄDCZA

zarządzenie Nr
939/2023/P
Prezydenta Miasta
Poznania z dnia
18 grudnia 2023
roku w sprawie
zapewnienia
funkcjonowania
kontroli zarządczej
w Mieście
Poznaniu
(ze zm.)

Standardy kontroli zarządczej – „**Cele i zarządzanie ryzykiem**”
w zakresie tego elementu poszczególne standardy realizowane są
przy wykorzystaniu następujących praktyk i narzędzi:

Standard 5: Misja

– znajomość Wizji i Misji Miasta Poznania oraz celów i priorytetów
określonych w Strategii Rozwoju Miasta Poznania 2020+,
wprowadzonej uchwałą Rady Miasta Poznania, świadomość
polityki lub misji realizowanej przez Szpital.

KONTROLA ZARZĄDCZA

**zarządzenie Nr
939/2023/P
Prezydenta Miasta
Poznania z dnia
18 grudnia 2023
roku w sprawie
zapewnienia
funkcjonowania
kontroli zarządczej
w Mieście
Poznaniu
(ze zm.)**

Standardy kontroli zarządczej – „**Cele i zarządzanie ryzykiem**”

Standard 6: Określenie celów i zadań, monitorowanie i ocena ich realizacji

– tworzenie budżetu w układzie zadaniowym zgodnie z zarządzeniem Prezydenta w sprawie planowania i monitorowania zadań budżetowych, tworzenie wieloletnich prognoz finansowych zgodnie z zarządzeniem Prezydenta w sprawie strategicznego zarządzania rozwojem miasta Poznania oraz wieloletniego planowania budżetowego, wyznaczanie celów i zadań wraz z niezbędnymi zasobami i ich monitorowanie, przeprowadzanie okresowej oceny pracowniczej, identyfikowanie i monitorowanie procesów, sprawozdania z realizacji budżetu, planowanie działań doskonalących z wykorzystaniem protokołu z przeglądu zarządzania lub udokumentowane w inny sposób, nadzór nad jednostkami.

KONTROLA ZARZĄDCZA

zarządzenie Nr
939/2023/P
Prezydenta Miasta
Poznania z dnia
18 grudnia 2023
roku w sprawie
zapewnienia
funkcjonowania
kontroli zarządczej
w Mieście
Poznaniu
(ze zm.)

Standardy kontroli zarządczej – „Cele i zarządzanie ryzykiem”

Zarządzanie ryzykiem, w tym:

- **standard 7: Identyfikacja ryzyka,**
- **standard 8: Analiza ryzyka i**
- **standard 9: Reakcja na ryzyko**

– realizowane zgodnie z **zarządzeniem Prezydenta w sprawie zarządzania ryzykiem w Mieście Poznaniu.**

KONTROLA ZARZĄDCZA

- ZARZĄDZANIE RYZYKIEM

zarządzenie nr
713/2022/P
Prezydenta Miasta
Poznania
z dnia
22 września 2022r.

Standardy kontroli zarządczej – „Cele i zarządzanie ryzykiem”

Zarządzanie ryzykiem – podstawowe pojęcia

- **proces zarządzania ryzykiem** – należy przez to rozumieć uporządkowany zbiór działań wzajemnie powiązanych i oddziałujących ze sobą, obejmujący identyfikację i analizę ryzyka, przypisywanie własności, reakcję na ryzyko oraz monitorowanie i przegląd prowadzonej działalności, której celem jest ograniczenie lub przeciwdziałanie wystąpieniu ryzyka;
- **ryzyko** – należy przez to rozumieć prawdopodobieństwo wystąpienia w przyszłości dowolnego zdarzenia, działania lub zaniechania działania, którego skutkiem może być zagrożenie (szkoda) lub niewykorzystana szansa wpływające na osiągnięcie wyznaczonych celów i zadań budżetowych; **wyróżnia się 4 rodzaje ryzyka:** a) ryzyko do zadań budżetowych procesowych (typu B), b) ryzyko do zadań budżetowych projektowych (typu P), c) ryzyko celu i priorytetów strategicznych (typu S), d) ryzyko do zasobów lub czynności przetwarzania (typu BI) – należy przez to rozumieć prawdopodobieństwo utraty atrybutów bezpieczeństwa informacji dla zasobu, utraty albo niepełnej realizacji praw i wolności osób, spowodowanej wystąpieniem incydentu, podatności lub zależne od poziomu skuteczności zabezpieczenia zasobu. Ryzyka typu BI wymagają szczególnej ochrony przed ich udostępnieniem;
- **reakcja na ryzyko** – należy przez to rozumieć wszystkie działania i procedury (środki modyfikacji ryzyka) podejmowane lub ustanawiane w celu ograniczenia lub przeciwdziałania niepożądanym skutkom wystąpienia (materializacji) ryzyka;
- **zestawienie ryzyka** – należy przez to rozumieć wykaz wszystkich zidentyfikowanych ryzyk Szpitala lub projektu, służący do rejestrowania parametrów opisujących ryzyka i dający podstawę do zarządzania tym ryzykiem;
- **rejestr ryzyka** – należy przez to rozumieć wykaz wszystkich zidentyfikowanych ryzyk Miasta, służący do rejestrowania parametrów opisujących ryzyka i dający podstawę do zarządzania tym ryzykiem;

KONTROLA ZARZĄDCZA

- ZARZĄDZANIE RYZYKIEM

zarządzenie nr
713/2022/P
Prezydenta
Miasta Poznania
z dnia 22
września 2022 r.

Standardy kontroli zarządczej – „Cele i zarządzanie ryzykiem”

Zarządzanie ryzykiem – podstawowe informacje

Zarządzanie ryzykiem funkcjonuje na **trzech poziomach**:

- 1) poziom I – poziom zarządczy;
- 2) poziom II – poziom operacyjny (poziom zadań budżetowych procesowych i projektowych oraz zasobów);
- 3) poziom III – poziom strategiczny (poziom wizji i priorytetów strategicznych).

Zarządzanie ryzykiem na poziomie II realizuje Dyrektor Szpitala, kierownik projektu lub właściciel zasobu w zakresie:

- a) sporządzania zestawienia ryzyka w Szpitalu albo przez zespół projektowy;
- b) akceptacji lub modyfikacji wyników analizy ryzyka dokonanej w Szpitalu albo przez zespół projektowy;
- c) aktualizacji zestawienia ryzyka i weryfikacji reakcji na ryzyko dokumentowanych w Szpitalu albo przez zespół projektowy (właściciela projektu);
- d) sporządzania raportu DPIA (z oceny skutków dla ochrony danych).

KONTROLA ZARZĄDCZA

- ZARZĄDZANIE RYZYZKIEM

zarządzenie nr
713/2022/P
Prezydenta
Miasta Poznania
z dnia 22
września 2022 r.

Standardy kontroli zarządczej – „Cele i zarządzanie ryzykiem”

Zarządzanie ryzykiem – podstawowe działania w ramach procesu zarządzania ryzykiem

Proces zarządzania ryzykiem obejmuje:

- 1) *ustalenie kontekstu (otoczenia);*
- 2) *identyfikację i analizę ryzyka;*
- 3) *reakcję na ryzyko;*
- 4) *dokumentowanie i monitorowanie;*
- 5) *komunikację.*

Zarządzanie ryzykiem w Mieście i dokumentowanie w procesie zarządzania ryzykiem odbywa się za pomocą przeznaczonego do tego oprogramowania, które udostępnia Urząd.

Ustalenie kontekstu (otoczenia) na poziomie operacyjnym to zdefiniowanie podstawowych zasad i kryteriów potrzebnych do zarządzania ryzykiem, określenia jego zakresu i granic oraz ustanowienie odpowiedniej struktury organizacyjnej do jego realizacji.

Identyfikacja ryzyka następuje poprzez analizę ustalonego kontekstu (otoczenia) Szpitala lub zespołu projektowego, weryfikację tych parametrów, które mogą przyczyniać się do pojawienia się ryzyka w przyszłości, oraz badanie i zbieranie informacji o rozpoznanym ryzyku w Szpitalu, realizowanym projekcie, zasobie albo czynności przetwarzania. Ryzyko może być rozpoznane jako zagrożenie lub niewykorzystana szansa.

Ryzyka identyfikuje się w określonych przez Urząd terminach. Polega to na przeglądzie ryzyk wskazanych w oprogramowaniu przeznaczonym do zarządzania ryzykiem, w szczególności na analizie mającej na celu sprawdzenie, czy zidentyfikowane ryzyka przestaną istnieć w roku następnym lub czy mogą wystąpić nowe ryzyka, które zmaterializują się w kolejnym roku.

KONTROLA ZARZĄDCZA

- ZARZĄDZANIE RYZYKIEM

zarządzenie nr
713/2022/P
Prezydenta
Miasta Poznania
z dnia 22
września 2022r.

Standardy kontroli zarządczej – „Cele i zarządzanie ryzykiem”

Zarządzanie ryzykiem – podstawowe działania w ramach procesu zarządzania ryzykiem

Przez **próg akceptowalności ryzyka** należy rozumieć taki poziom jego wartości, jaki organizacja jest gotowa przyjąć i przy którym nie jest wymagane podejmowanie reakcji na ryzyko.

- **Ryzykiem akceptowalnym** jest ryzyko, którego poziom osiągnął wartość „ryzyko znikome” lub „ryzyko akceptowalne”. Wymaga ono monitorowania.
- **Nieakceptowalne jest ryzyko**, którego poziom osiągnął wartość „**ryzyko krytyczne**”. Wymaga ono podjęcia reakcji na ryzyko. Reakcja na ryzyko podejmowana jest w stosunku do każdego ryzyka o wartości „ryzyko krytyczne”.

Dyrektor Szpitala oraz osoba zarządzająca projektem monitorują wszystkie zidentyfikowane ryzyka oraz aktualizują zestawienie ryzyk, w tym w szczególności dokonują identyfikacji nowych ryzyk, zmiany wartości ryzyk lub przeglądu ustalonych reakcji na ryzyko.

Każdy pracownik Szpitala lub zespołu projektowego **ma prawo zgłaszać swojemu przełożonemu** podczas wykonywania **bieżącej** pracy **informacje dotyczące ryzyk** (zagrożeń lub szans), które mogą wpływać na realizację zadania budżetowego. Ryzyka, podlegają analizie pod kątem oddziaływania i prawdopodobieństwa ich wystąpienia, a po weryfikacji rejestruje się je.

Każdy pracownik Szpitala **ma prawo zgłaszać swojemu przełożonemu** podczas wykonywania **bieżącej** pracy **informacje dotyczące ryzyk**, które mogą mieć wpływ na utratę jednego z atrybutów bezpieczeństwa informacji danego zasobu. Ryzyka, podlegają analizie pod kątem oddziaływania i prawdopodobieństwa ich wystąpienia, a po weryfikacji rejestruje się je.

KONTROLA
ZARZĄDCZA

- ZARZĄDZANIE
RYZYZKIEM

zarządzenie nr
713/2022/P
Prezydenta
Miasta Poznania
z dnia 22
września 2022 r.

Standardy kontroli zarządczej – „**Cele i zarządzanie ryzykiem**”

Zarządzanie ryzykiem – podstawowe działania w ramach procesu zarządzania ryzykiem

Komunikacja w procesie zarządzania ryzykiem polega na zapewnieniu, przekazywaniu lub uzyskaniu informacji w tym procesie; to sposób służący do porozumiewania się podczas całego przebiegu procesu, tj. przede wszystkim informowania o zidentyfikowanym ryzyku, wynikach jego analizy, ustalonych reakcjach na ryzyko.

W Szpitalu komunikacja zachodzi w szczególności podczas spotkań Dyrektora Szpitala z kierownikami komórek organizacyjnych Szpitala, podczas comiesięcznych odpraw.

KONTROLA ZARZĄDCZA

**zarządzenie Nr
939/2023/P
Prezydenta Miasta
Poznania z dnia
18 grudnia 2023
roku w sprawie
zapewnienia
funkcjonowania
kontroli zarządczej
w Mieście
Poznaniu
(ze zm.)**

Standardy kontroli zarządczej – „**Mechanizmy kontroli**” w zakresie tego elementu poszczególne standardy realizowane są przy wykorzystaniu następujących praktyk i narzędzi:

Standard 10: Dokumentowanie systemu kontroli zarządczej

– wprowadzanie zarządzeń, regulaminów, pism okólnych, opisów procesów, instrukcji, procedur, wewnętrznych dokumentów organizacyjnych i finansowych oraz innych wytycznych w zakresie realizowanych zadań, sporządzanie dokumentacji w toku wykonywanych zadań, bieżący nadzór nad dokumentacją, tworzenie dostępnych dla pracowników platform, baz danych lub rejestrów wprowadzanych regulacji i wytycznych.

**KONTROLA
ZARZĄDCZA**

**zarządzenie Nr
939/2023/P
Prezydenta Miasta
Poznania z dnia
18 grudnia 2023
roku w sprawie
zapewnienia
funkcjonowania
kontroli zarządczej
w Mieście
Poznaniu
(ze zm.)**

Standardy kontroli zarządczej – „Mechanizmy kontroli”

Standard 11: Nadzór

– prowadzenie bieżącej kontroli w ramach podległości służbowej, precyzyjne komunikowanie pracownikom ich obowiązków, zadań i odpowiedzialności, systematyczna ocena stanu i efektów pracy osób nadzorowanych, udzielanie wsparcia i niezbędnych wskazówek w celu skorygowania powstających nieprawidłowości.

KONTROLA ZARZĄDCZA

**zarządzenie Nr
939/2023/P
Prezydenta Miasta
Poznania z dnia
18 grudnia 2023
roku w sprawie
zapewnienia
funkcjonowania
kontroli zarządczej
w Mieście
Poznaniu
(ze zm.)**

Standardy kontroli zarządczej – „Mechanizmy kontroli”

Standard 12: Ciągłość działalności

– ustalanie systemu zastępstw na stanowiskach pracy, opracowanie procedur postępowania w przypadku wystąpienia sytuacji awaryjnej, np. pożaru, zalania, wycieku gazu, promowanie i egzekwowanie przestrzegania zasad bezpieczeństwa i higieny pracy, zapewnienie bezpieczeństwa danych, w tym danych w systemach informatycznych własnych lub dostarczanych z zewnątrz.

KONTROLA ZARZĄDCZA

**zarządzenie Nr
939/2023/P
Prezydenta Miasta
Poznania z dnia
18 grudnia 2023
roku w sprawie
zapewnienia
funkcjonowania
kontroli zarządczej
w Mieście
Poznaniu
(ze zm.)**

Standardy kontroli zarządczej – „Mechanizmy kontroli”

Standard 13: Ochrona zasobów

– prowadzenie nadzoru nad poszczególnymi składnikami majątku i prowadzenie okresowego porównania stanu zasobów z zapisami we właściwych rejestrach (inwentaryzacja), świadomość odpowiedzialności za powierzone mienie oraz za mienie ogólnodostępne, wprowadzanie i przestrzeganie polityk bezpieczeństwa informacji lub innych regulacji w tym obszarze, w szczególności w zakresie ochrony danych osobowych, określanie zasad przechowywania danych prawnie chronionych, w tym danych osobowych.

KONTROLA
ZARZĄDCZA

zarządzenie Nr
939/2023/P
Prezydenta Miasta
Poznania z dnia
18 grudnia 2023
roku w sprawie
zapewnienia
funkcjonowania
kontroli zarządczej
w Mieście
Poznaniu
(ze zm.)

Standardy kontroli zarządczej – „Mechanizmy kontroli”

Standard 14: Szczegółowe mechanizmy kontroli dotyczące operacji finansowych i gospodarczych

– wprowadzenie i stosowanie zasad obiegu i kontroli dokumentów finansowo-księgowych, nadzór nad upoważnieniami do zatwierdzania operacji finansowo-księgowych, które zawierają szczegółowy zakres i warunki zatwierdzania, kompletne prowadzenie dokumentacji operacji finansowych, umożliwiającej prześledzenie jej przebiegu od samego początku do końca oraz ich odpowiednia ochrona, ewidencjonowanie transakcji i zdarzeń finansowo-księgowych.

**KONTROLA
ZARZĄDCZA**

**zarządzenie Nr
939/2023/P
Prezydenta Miasta
Poznania z dnia
18 grudnia 2023
roku w sprawie
zapewnienia
funkcjonowania
kontroli zarządczej
w Mieście
Poznaniu
(ze zm.)**

Standardy kontroli zarządczej – „Mechanizmy kontroli”

Standard 15: Mechanizmy kontroli dotyczące systemów informatycznych

– identyfikacja kluczowych zasobów informatycznych, wprowadzenie zasad przydzielania i odbierania dostępu do systemów informatycznych oraz ich przeglądu, wprowadzenie i przestrzeganie zasad zabezpieczania danych w systemach informatycznych, wprowadzenie Polityki Bezpieczeństwa Informacji.

KONTROLA
ZARZĄDCZA

zarządzenie Nr
939/2023/P
Prezydenta Miasta
Poznania z dnia
18 grudnia 2023
roku w sprawie
zapewnienia
funkcjonowania
kontroli zarządczej
w Mieście
Poznaniu
(ze zm.)

Standardy kontroli zarządczej – „**Informacja i komunikacja**”
zakresie tego elementu poszczególne standardy realizowane są przy
wykorzystaniu następujących praktyk i narzędzi:

Standard 16: Bieżąca informacja

– przekazywanie na bieżąco, w odpowiedniej formie i czasie,
informacji niezbędnych do prawidłowego wykonywania przez
pracowników powierzonych obowiązków.

KONTROLA ZARZĄDCZA

**zarządzenie Nr
939/2023/P
Prezydenta Miasta
Poznania z dnia
18 grudnia 2023
roku w sprawie
zapewnienia
funkcjonowania
kontroli zarządczej
w Mieście
Poznaniu
(ze zm.)**

Standardy kontroli zarządczej – „**Informacja i komunikacja**”

Standard 17: Komunikacja wewnętrzna

– wprowadzenie sprawnego i skutecznego systemu komunikacji wewnętrznej (np. poprzez portal pracowniczy, bazy wiedzy, komunikatory, pocztę elektroniczną), ustalenie poufnego i chroniącego przed konsekwencjami sposobu informowania o podejrzeniu wystąpienia nieprawidłowości, **prowadzenie i analiza wyników badania jakości świadczonych usług lub przestrzegania zasad etycznych** lub pozyskiwanie innych informacji zwrotnych dotyczących współpracy między komórkami organizacyjnymi w celu ich poprawy.

Badania jakości świadczonych usług i przestrzegania zasad etycznych w Szpitalu przeprowadza się raz w roku z wykorzystaniem **wzoru ankiety**, stanowiącej załącznik do zarządzenia.

KONTROLA ZARZĄDCZA

zarządzenie Nr
939/2023/P
Prezydenta Miasta
Poznania z dnia
18 grudnia 2023
roku w sprawie
zapewnienia
funkcjonowania
kontroli zarządczej
w Mieście
Poznaniu (ze zm.)

Standardy kontroli zarządczej – „Informacja i komunikacja”

Standard 18: Komunikacja zewnętrzna

– prowadzenie Biuletynu Informacji Publicznej oraz stron internetowych i dbanie o ich aktualność, ustalenie zasad kontaktu pracowników z klientami zewnętrznymi (m.in. mieszkańcami, przedsiębiorcami, instytucjami, innymi jednostkami administracji publicznej, mediami, radnymi), ustalenie zasad reprezentowania jednostki na zewnątrz, ustalenie procedury przyjmowania i rozpatrywania skarg, wniosków i petycji, **prowadzenie i analiza wyników badania jakości świadczonych usług lub przestrzegania zasad etycznych** lub pozyskiwanie innych informacji zwrotnych dotyczących realizowanych usług, w celu ich poprawy.

A N K I E T A

Szanowni Państwo,

zależy nam na poprawie obsługi klienta, dlatego ważna jest dla nas Państwa opinia. Prosimy o wypełnienie ankiety, jest ona dobrowolna i anonimowa.

☐ **Klient zewnętrzny** – osoba fizyczna lub prawna, która wnioskuje w sprawach indywidualnych lub która jest stroną w postępowaniu.☐ **Klient wewnętrzny** – pracownik wydziału Urzędu Miasta Poznania lub miejskiej jednostki organizacyjnej.

Ocena pracy:

nazwa wydziału lub miejskiej jednostki organizacyjnej

Rodzaj załatwianej sprawy:

	bardzo niezadowolony	niezadowolony	neutralny / obojętny	zadowolony	bardzo zadowolony
Ocena przestrzegania zasad etycznych przez pracowników:					
– praworządność	☐	☐	☐	☐	☐
– odpowiedzialność	☐	☐	☐	☐	☐
– jawność	☐	☐	☐	☐	☐
– równe traktowanie klienta	☐	☐	☐	☐	☐
– współpraca i uprzejmość w kontaktach z klientami	☐	☐	☐	☐	☐

Państwa oczekiwania / uwagi:

Prosimy o wskazanie swojej płci:

Dziękujemy za wypełnienie ankiety!

KONTROLA ZARZĄDCZA

zarządzenie Nr 939/2023/P Prezydenta Miasta Poznania z dnia
18 grudnia 2023 roku w sprawie zapewnienia funkcjonowania
kontroli zarządczej w Mieście Poznaniu (ze zm.)Standardy kontroli zarządczej – „Informacja
i komunikacja”

Standard 17: Komunikacja wewnętrzna

Standard 18: Komunikacja zewnętrzna

Badania jakości świadczonych usług
i przestrzegania zasad etycznych w Szpitalu

➤ wzór ankiety

KONTROLA ZARZĄDCZA

**zarządzenie Nr
939/2023/P
Prezydenta Miasta
Poznania z dnia
18 grudnia 2023
roku w sprawie
zapewnienia
funkcjonowania
kontroli zarządczej
w Mieście
Poznaniu (ze zm.)**

Standardy kontroli zarządczej – „**Monitorowanie i ocena**”
w zakresie tego elementu poszczególne standardy realizowane są
przy wykorzystaniu następujących praktyk i narzędzi:

Standard 19: Monitorowanie systemu kontroli zarządczej

– okresowe przeglądy i analizy sformułowanych celów i zadań, okresowe ocenianie struktury organizacyjnej pod kątem skuteczności i efektywności realizacji celów i zadań, rzetelna weryfikacja sprawozdań, raportowanie istotnych odstępstw od planów i procedur, doskonalenie funkcjonowania kontroli zarządczej przy wykorzystaniu np. zaleceń z audytu wewnętrznego, zaleceń z kontroli zewnętrznych lub wewnętrznych lub wyników audytów systemu zarządzania, promowanie zgłaszania propozycji doskonalących.

KONTROLA ZARZĄDCZA

zarządzenie Nr
939/2023/P
Prezydenta Miasta
Poznania z dnia
18 grudnia 2023
roku w sprawie
zapewnienia
funkcjonowania
kontroli zarządczej
w Mieście
Poznaniu (ze zm.)

Standardy kontroli zarządczej – „Monitorowanie i ocena”

Standard 20: Samoocena – przeprowadzenie przynajmniej raz w roku samooceny kontroli zarządczej wśród kadry zarządzającej i pracowników zgodnie z wytycznymi Urzędu Miasta Poznania.

Jest to czynność, w której dokonywana jest analiza funkcjonowania kontroli zarządczej w celu uzyskania racjonalnego potwierdzenia, iż funkcjonuje ona w sposób dający zapewnienie realizacji celów i zadań zgodnie z prawem, efektywnie, oszczędnie i terminowo.

Wyniki przeprowadzanej samooceny w Szpitalu stanowią jedno ze źródeł wiedzy o funkcjonowaniu kontroli zarządczej, będące podstawą do sporządzenia informacji o stanie kontroli zarządczej.

Do przeprowadzenia samooceny kontroli zarządczej stosuje się kwestionariusze samooceny udostępnione przez Urząd Miasta Poznania. Samoocena kontroli zarządczej przeprowadzana jest w formie ankiety elektronicznej. Kwestionariusze samooceny wypełniane są do 15 stycznia każdego roku.

KONTROLA ZARZĄDCZA

**zarządzenie Nr
939/2023/P
Prezydenta Miasta
Poznania z dnia
18 grudnia 2023
roku w sprawie
zapewnienia
funkcjonowania
kontroli zarządczej
w Mieście
Poznaniu (ze zm.)**

Standardy kontroli zarządczej – „Monitorowanie i ocena”

Standard 20: Samoocena

Na podstawie otrzymanych wyników samooceny, Dyrektor Szpitala przeprowadza analizę wyników samooceny. Na jej podstawie określa, czy kontrola zarządcza funkcjonuje w sposób:

- 1) dający zapewnienie;
- 2) dający zapewnienie z zastrzeżeniami;
- 3) niedający zapewnienia

realizacji celów i zadań w sposób zgodny z prawem, efektywny, oszczędny i terminowy.

Analiza samooceny opiera się na weryfikacji odpowiedzi twierdzących udzielonych przez wypełniających kwestionariusze, według przyjętej trzystopniowej skali ocen:

- 1) ocena 75,00-100,00% – kontrola zarządcza funkcjonuje w sposób dający zapewnienie realizacji celów i zadań w sposób zgodny z prawem, efektywny, oszczędny i terminowy.
- 2) ocena 45,00-74,99% – kontrola zarządcza funkcjonuje w sposób dający zapewnienie z zastrzeżeniami realizacji celów i zadań w sposób zgodny z prawem, efektywny, oszczędny i terminowy. Kierownik jednostki ustala działania doskonalące lub korygujące wraz z terminem ich realizacji;
- 3) ocena 0,00-44,99% – kontrola zarządcza funkcjonuje w sposób niedający zapewnienia realizacji celów i zadań w sposób zgodny z prawem, efektywny, oszczędny i terminowy. Kierownik jednostki ustala niezwłocznie działania korygujące wraz z terminem ich realizacji.

**KONTROLA
ZARZĄDCZA**

**zarządzenie Nr
939/2023/P
Prezydenta Miasta
Poznania z dnia
18 grudnia 2023
roku w sprawie
zapewnienia
funkcjonowania
kontroli zarządczej
w Mieście
Poznaniu (ze zm.)**

Standardy kontroli zarządczej – „Monitorowanie i ocena”

Standard 21: Audyt wewnętrzny

– prowadzenie obiektywnej i niezależnej oceny kontroli zarządczej przez powołaną własną komórkę audytu wewnętrznego lub poddawanie się audytowi zaplanowanemu, analiza wyników audytów wewnętrznych, komunikowanie o wynikach i podjętych działaniach korygujących lub doskonalących podległym pracownikom.

KONTROLA ZARZĄDCZA

zarządzenie Nr
939/2023/P
Prezydenta Miasta
Poznania z dnia
18 grudnia 2023
roku w sprawie
zapewnienia
funkcjonowania
kontroli zarządczej
w Mieście
Poznaniu (ze zm.)

Standardy kontroli zarządczej – „Monitorowanie i ocena”

Standard 22: Uzyskanie zapewnienia o stanie kontroli zarządczej

– przynajmniej raz w roku dokonanie przeglądu i analizy funkcjonowania kontroli zarządczej na podstawie m.in.: udokumentowanej samooceny, udokumentowanej analizy ryzyka, udokumentowanego planowania celów, zadań i działań, wyników audytów lub kontroli oraz innych ocen i dowodów oraz sporządzenie **INFORMACJI O STANIE KONTROLI ZARZĄDCZEJ, wraz z działaniami doskonalącymi**, zgodnie z wytycznymi Urzędu Miasta Poznania.

KONTROLA ZARZĄDCZA

**zarządzenie Nr
939/2023/P
Prezydenta Miasta
Poznania z dnia
18 grudnia 2023
roku w sprawie
zapewnienia
funkcjonowania
kontroli zarządczej
w Mieście
Poznaniu (ze zm.)**

Standardy kontroli zarządczej – „Monitorowanie i ocena”

Standard 22: Uzyskanie zapewnienia o stanie kontroli zarządczej

Dyrektor Szpitala sporządza „Informację o stanie kontroli zarządczej za rok...” w celu potwierdzenia przeprowadzenia analizy funkcjonowania kontroli zarządczej oraz poinformowania, że kontrola zarządcza zapewnia realizację celów i zadań w sposób zgodny z prawem, efektywny, oszczędny i terminowy.

W części A formularza „Informacji o stanie kontroli zarządczej za rok...” wskazuje się wynik dokonanej analizy samoceny. W przypadku zidentyfikowania zastrzeżeń lub nieprawidłowości w funkcjonowaniu kontroli kierownik jednostki wypełnia odpowiednią tabelę, w której określa m.in. opis proponowanych działań doskonalących lub korygujących; termin wdrożenia działań doskonalących lub korygujących.

W części B formularza można wskazać inne zastrzeżenia utrudniające lub uniemożliwiające realizację kluczowych celów i zadań, w tym również zadania lub procesy oddziałujące niekorzystnie na jednostki, której dotyczy formularz.

W części C formularza wskazuje się źródła danych (poza samooceną), na podstawie których dokonano oceny stanu kontroli zarządczej. Może również wskazać inne uwagi dotyczące stanu kontroli zarządczej (np. odnoszące się do jednostek nadzorowanych).

Dyrektor Szpitala podpisuje dokument „Informacja o stanie kontroli zarządczej za rok...” kwalifikowanym podpisem elektronicznym i przekazuje do Urzędu Miasta Poznania w terminie do 25 stycznia każdego roku kalendarzowego (lub w kolejnym dniu roboczym).

DZIĘKUJĘ ZA UWAGĘ
