

### **Katalog mechanizmów kontrolnych redukujących ryzyko**

1. Regulacje zewnętrzne i wewnętrzne: ustawy, umowy międzynarodowe, rozporządzenia, uchwały, zarządzenia, plany, polityki, wytyczne, instrukcje, procedury, standardy przyjęte, jako obowiązujące w jednostce, metodyki, umowy cywilno-prawne.
2. Opisy funkcji i stanowisk pracy, zakresy czynności i obowiązków. Dokumenty określające zakres:
  - 1) kompetencji i odpowiedzialności,
  - 2) upoważnień i pełnomocnictw,
  - 3) zastępstw, sprawowanego nadzoru,
  - 4) wykonywanej kontroli wewnętrznej.
3. System obiegu informacji i raportowania:
  - 1) zapewnienie dostępu do informacji w terminie i zakresie właściwym do wykonywania zadań,
  - 2) raportowanie wykonania zadań wobec przełożonych,
  - 3) porównywanie osiągniętych wyników z zamierzonym i celami.
4. Uzgardnianie stanowisk, kierunków działań:
  - 1) zasięganie opinii zainteresowanych jednostek, wewnętrznych i zewnętrznych w celu wypracowania wspólnej strategii działania,
  - 2) uzgardnianie aktów prawnych regulacji wewnętrznych i zewnętrznych.
5. Uzgardnianie danych. Porównywanie zgodności danych zawartych w różnych dokumentach lub systemach informatycznych, aplikacjach pomocniczych.
6. Zasada komisyjności „czworga oczu” , „na dwie ręce”:
  - 1) wykonywanie czynności przy współudziale, co najmniej dwóch osób,
  - 2) komisje inwentaryzacyjne, spisowe,
  - 3) zespoły kontrolne,
  - 4) rejestracja i autoryzacja transakcji.
7. System limitów i ograniczeń:
  - 1) ograniczenia czasowe dla: rejestracji operacji, załatwiania spraw, udzielania odpowiedzi,
  - 2) ustawowe ograniczenie czasowe np. spłaty zaciągniętych zobowiązań,
  - 3) ograniczenia finansowe przy podejmowaniu decyzji, zawieraniu transakcji, zaangażowaniu wobec stron trzecich,
  - 4) ustawowe ograniczenia finansowe dla jednostek sektora finansów publicznych w ustawie o finansach publicznych przy zaciąganiu zobowiązań pieniężnych.
8. Analiza kontrahentów/uczestników rynku, w tym sprawdzanie wiarygodności:
  - 1) finansowej podmiotów zewnętrznych,
  - 2) uczestników przetargu,
  - 3) dostawców towarów i usług.
9. Kontrola dostępu oraz zabezpieczenia teleinformatyczne:
  - 1) zakazy i ograniczenia dostępu fizycznego osób do: pomieszczeń, systemów i danych, internetu, zagranicznych i zamiejscowych rozmów telefonicznych, szyfrowania, podpisu elektronicznego,

- 2) możliwości nagrywania rozmów telefonicznych.
10. Inwentaryzacja i spis z natury:
  - 1) porównywanie zgodności stanu fizycznego/rzeczywistego zasobów ze stanem zapisów w księgach rachunkowych, rejestrach,
  - 2) inwentaryzacja rzeczowych składników majątkowy,
  - 3) dzienne uzgadnianie stanu wartości.
11. Zabezpieczenia fizyczne:
  - 1) ochrona fizyczna zasobów jednostki rzeczowych, osobowych, w tym zabezpieczenie gotówki, papierów wartościowych, obiektów,
  - 2) dokumentów zakwalifikowanych do informacji niejawnych w kancelarii tajnej,
  - 3) zabezpieczenie fizyczne serwerów przed dostępem osób nieuprawnionych, zalaniem lub pożarem.
12. Kopie zapasowe, na wypadek utraty oryginalnych danych, zapasowe generatory prądowórcze, na wypadek awarii zasilania.
13. Plany zarządzania kryzysem:
  - 1) plany awaryjno- odtworzeniowe, odtworzenie infrastruktury krytycznej, obszarów uznanych za krytyczne,
  - 2) plany działania procesów, podtrzymywanie działania procesów, świadczenia usług na akceptowalnym poziomie podczas kryzysu,
  - 3) plany ciągłości działania, systemowe podejście do utrzymania funkcjonowania działalności przed – w czasie – i po katastrofie,
  - 4) testowanie opracowanych planów, ćwiczenie zdolności zespołów do praktycznego wypełniania zaplanowanych działań oraz sprawdzanie aktualności planów w zmieniającym się otoczeniu i nowych rodzajach ryzyka.
14. Rezerwy finansowe, na pokrycie strat związanych z niewypłacalnością kontrahentów koniecznością pokrycia kwot gwarancji i poręczeń.
15. Ubezpieczenia mienia od zdarzeń losowych, kradzieży.
16. Usługi zewnętrzne, dzielenie się ryzykiem, które obciążałoby jednostkę w sytuacji gdyby zadania były wykonywane przy wykonywaniu zasobów własnych.
17. Audyt i kontrola:
  - 1) kontrole prawidłowości i terminowości realizacji zadań,
  - 2) kontrole czasu pracy i ruchu osobowego,
  - 3) kontrole realizacji reakcji na ryzyko, poprawności i terminowości,
  - 4) kontrola realizacji zaleceń pokontrolnych,
  - 5) ocena skuteczności kontroli funkcjonalnej,
  - 6) ocena systemu zarządzania ryzykiem, kontroli wewnętrznej i ładu organizacyjnego.
18. Analiza mierników: wydajności, efektywności, osób i urzędzeń, awaryjności urzędzeń i utraconego czasu pracy, BHP, obrażeń i odszkodowań oraz absencji.
19. Testowanie nowych rozwiązań, projektów, systemów informatycznych przed ich wdrożeniem.
20. Zarządzanie bezpieczeństwem informacji szkolenie pracowników.
21. Analiza informacji przekazywanych od pracowników oraz pozyskiwanych od stron zewnętrznych: mieszkańców, klientów, dostawców, odbiorców usług, ekspertów, audytorów i konsultantów.

Podana powyżej lista mechanizmów kontrolnych stanowi przykładowy wzór do uzupełnienia i dostosowania do specyfiki komórki organizacyjnej.