

## **KONTROLA ZARZĄDCZA W JEDNOSTKACH SAMORZĄDU TERYTORIALNEGO W TYM PROJEKTOWANE ZMIANY W ZAKRESIE KONTROLI ZARZĄDCZEJ I AUDYTU WEWNĘTRZNEGO**

### **WAŻNE INFORMACJE:**

Przedmiotem proponowanego szkolenia jest kompleksowa analiza zagadnień z zakresu kontroli zarządczej oraz omówienie projektowanych zmian z 2025 r., które w głównej mierze obejmują:

- wskazanie poziomów kontroli zarządczej w jsfp bazujących na tzw. modelu trzech linii,
- rozszerzenie celów kontroli zarządczej o podejmowanie działań na rzecz zapobiegania nieprawidłowościom i nadużyciom finansowym, oraz
- wprowadzenie obowiązku składania Ministrowi Finansów oświadczenia o stanie kontroli zarządczej przez kierowników jsfp.

Podczas zajęć:

- Wskażemy, jak kontrola zarządcza powinna być właściwie zorganizowana i prowadzona, aby spełniała swoje cele strategiczne i operacyjne i była efektywna.
- Zaprezentujemy zasady ustalania celów i zadań w jednostkach samorządu terytorialnego i zarządzania ryzykiem w praktycznym ujęciu.
- Podpowiemy jakie są dokumenty wymagane, a także te zalecane i fakultatywne wynikające z dobrej praktyki wspomagające proces zarządzania.
- Przeanalizujemy te aspekty systemu, które są najczęściej kontrolowane przez RIO i NIK.
- Omówimy, jak prowadzić monitoring kontroli zarządczej oraz kto powinien sporządzić oświadczenie o stanie kontroli i jak je prawidłowo wypełnić.
- Zaprezentujemy nadzorowania jednostek organizacyjnych jst.
- Przedstawimy procedurę określania celów i zadań jednostek, mierniki efektywności działania oraz sposób tworzenia systemu zarządzania ryzykiem do wyznaczonych celów i zadań.

Wszystkie omawiane przepisy i prezentowane zagadnienie zobrazujemy licznymi przykładami praktycznymi.

### **CELE I KORZYŚCI:**

- Zdobyć, uzupełnić i uporządkować wiedzę z zakresu procesu kontroli zarządczej w jednostce z uwzględnieniem planowanych zmian.
- Zdobyć wiedzę o koniecznych w procesie kontroli zarządczej dokumentach.
- Poznać zasad ustalenia celów i zadań w jednostkach samorządu terytorialnego.
- Zdobyć wiedzę z zakresu monitoringu i zarządzania ryzykiem.
- Poznać metod nadzorowania jednostek organizacyjnych JST.
- Zapoznać z przykładami gotowych powierzeń skutkujących odpowiedzialnością pracowników, również z tytułu naruszenia dyscypliny finansów publicznych za powierzone do realizacji zadania.
- Poznać najczęściej popełnianych błędów i nieprawidłowości w prowadzeniu i monitoringu kontroli zarządczej.
- Otrzymanie obszernych materiałów szkoleniowych w tym: prezentacji oraz wzorów dokumentów opracowywanych w procedurze kontroli zarządczej w jednostce.
- Poznanie odpowiedzi na kluczowe i najczęściej pojawiające się pytania oraz wątpliwości:
  - Jak efektywnie ustalać cele i zadania w jednostkach?
  - Jakie są zasady określania wskaźników/mierników efektywności działania?
  - Co daje zarządzanie ryzykiem i w jaki sposób należy je przeprowadzić w jednostce?

- Jakie są praktyczne przykłady celów, zadań, wskaźników/mierników i ryzyk w jednostkach samorządowych.

## **PROGRAM:**

### **1. Wstęp - kontrola zarządcza w świetle aktualnych unormowań ustawy z dnia 27 sierpnia 2009 r. o finansach publicznych, w tym:**

- Definicja ustawowa, cel i zakres kontroli zarządczej oraz znaczenie dla jednostki.
- Wymagane uregulowania wewnętrzne.
- Komunikat Nr 23 Ministra Finansów z dnia 16 grudnia 2009 r. w sprawie standardów kontroli zarządczej dla sektora finansów publicznych (najważniejsze elementy), 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.
- Kontrola zarządcza, a zakres odpowiedzialności:
  - Za sprawy finansowe.
  - Zamówienia publiczne.
  - Rachunkowość:  
kierownika jednostki, głównego księgowego oraz pracowników (w związku z delegowanymi zadaniami).  
Przykłady gotowych powierzeń skutkujących odpowiedzialnością pracowników również z tytułu naruszenia dyscypliny finansów publicznych za powierzone do realizacji zadania.
- Wybrane aspekty odpowiedzialności za naruszenie dyscypliny finansów publicznych kierownika jednostki, głównego księgowego i pozostałych pracowników w tym:
  - Wybrane czyny.
  - Wybrane aspekty prowadzonego postępowania o naruszenie dyscypliny finansów publicznych.

### **2. Projektowana nowelizacja przepisów dotyczących kontroli zarządczej:**

- Przyczyny nowelizacji.
- Zwiększenie nacisku na zapobieganie w ramach kontroli zarządczej nieprawidłowościom i nadużyciom finansowym, w tym konfliktowi interesów.
- Trzy poziomy kontroli zarządczej.
- Zmiany w zakresie oświadczenia o stanie kontroli zarządczej w jst i wprowadzenie obowiązku jego przesyłania do Ministra Finansów.
- Wprowadzenie możliwości wydania, przez wójta, burmistrza, prezydenta miasta oraz przewodniczącego zarządu jednostki samorządu terytorialnego, szczegółowych wytycznych w zakresie kontroli zarządczej dla jednostki samorządu terytorialnego.

### **3. Projektowana nowelizacja przepisów dotyczących audytu wewnętrznego:**

- Przyczyny nowelizacji.
- Nowa definicja audytu wewnętrznego w jst.
- Nowe progi kwotowe od których obowiązuje audyt wewnętrzny.

### **4. Dokumenty w kontroli zarządczej:**

- Obligatoryjne.
- Zalecane – dobra praktyka.
- Fakultatywne.

### **5. Monitoring kontroli zarządczej:**

- Podstawowe narzędzia kontrolne wykorzystywane w monitoringu – monitoring:
  - Procedur.
  - Celów/zadań.
  - Mierników/wskaźników.
- Stosowane dokumenty.
- Samoocena kontroli zarządczej.
- Rozliczanie z osiągniętych celów.

### **6. Nadzór sprawowany w ramach kontroli zarządczej nad jednostkami organizacyjnymi jst.**

- Metody bezpośredniego nadzoru.
- Pozostałe mechanizmy kontrolne stosowane w nadzorze.
- Dokumentowanie realizowanego nadzoru nad jednostkami organizacyjnymi.

### **7. Oświadczenie (zapewnienie) o stanie kontroli zarządczej:**

- Gotowe wzory oświadczeń o stanie kontroli zarządczej oraz unormowania rozporządzenia Ministra Finansów z dnia 2 grudnia 2010 r. w sprawie wzoru oświadczenia o stanie kontroli zarządczej (w jakim zakresie może mieć ono zastosowanie do jednostek samorządu terytorialnego).
  - Jak wypełniamy oświadczenie – co powinno, a co może zawierać.
  - Kto musi, a kto może i do kiedy składać oświadczenie o stanie kontroli zarządczej.
8. Podstawa kontroli zarządczej czyli:
- Cele strategiczne i operacyjne.
  - Odpowiednie ustalenie zadań – jakie jednostka będzie realizować w danym roku (kto powinien je określać i na jakim stopniu szczegółowości).
  - Ustalenie osób odpowiedzialnych za realizację celów/zadań – zakresy czynności.
  - Praktyczne przykłady celów, zadań dotyczących jednostek samorządu terytorialnego w zakresie kontroli zarządczej.
9. Określanie mierników/wskaźników realizacji celów/zadań w kontroli zarządczej:
- Różnica między miernikiem, a wskaźnikiem – kiedy je stosujemy, wartości docelowe.
  - Główne grupy mierników/wskaźników, w tym: efektywności, skuteczności, wydajności, oszczędności, satysfakcji.
  - Kto przygotowuje mierniki/wskaźniki, kto je zatwierdza.
  - Zadania z jednym i wieloma miernikami/wskaźnikami.
  - Monitorowanie i ocena realizacji wyznaczonych mierników/wskaźników, sprawozdawczość.
  - Praktyczne przykłady z miernikami/wskaźnikami z jednostek samorządu terytorialnego np. urzędy gmin/miast/starostwa, jednostki oświatowe, biblioteki, ośrodki kultury itp.
10. Przykłady sposobów nadzorowania przez organy prowadzące w ramach kontroli zarządczej jednostek oświatowych:
- Wskaźniki ułatwiające racjonalne decyzje w zakresie nadzorowania, zatrudniania pracowników obsługi (kuchnia, sprzątanie, konserwatorzy),
  - Procesy rekrutacji do szkół i przedszkoli w kontekście ilości oddziałów tworzonych w jednostkach.
11. Proces zarządzania ryzykiem do celów i zadań określonych przez jednostki (zostanie omówiony z praktycznymi przykładami z jst w zakresie przykładowych ryzyk oraz ich analizy i wyceny, zostaną również zaprezentowane przykłady rejestrów ryzyka):
- Definicja ryzyka.
  - Zarządzanie ryzykiem – definicja i sposoby realizacji.
  - Metody identyfikacji ryzyk.
  - Analiza ryzyk oraz wycena ryzyk w zakresie prawdopodobieństwa wystąpienia oraz wpływu/skutku na realizację zadań.
  - Właściciele ryzyk.
  - Ryzyko nieodłączne i rezydualne.
  - Poziom ryzyka akceptowalnego, a poziom ryzyka dopuszczalnego (apetyt na ryzyko).
  - Reakcja na ryzyko.
  - Tworzenie rejestru ryzyka – gotowe rozwiązania.
12. Badanie satysfakcji klienta w ramach kontroli zarządczej – przykładowe ankiety.
13. Kontrola zarządcza – planowane zmiany w przepisach.
14. Kontrola kontroli zarządczej przez RIO i NIK – co jest kontrolowane i w jakim zakresie.

#### **ADRESACI:**

Szkolenie dedykowane jest kadrze zarządzającej oraz pracownikom jednostek sektora publicznego odpowiedzialnym za finanse, nadzór i prawidłowe funkcjonowanie jednostki, w szczególności:

Wójtom, Burmistrzom i Prezydentom Miast, Starostom oraz Zarządom Jednostek, Sekretarzom i Skarbnikom, Kierownikom jednostek organizacyjnych, Głównym Księgowym i pracownikom służb finansowo-księgowych, pracownikom odpowiedzialnym za kontrolę zarządczą oraz audyt.

#### **PROWADZĄCY:**

- Ekspert z ponad 20-letnim doświadczeniem praktycznym i szkoleniowym, specjalizujący się w zagadnieniach finansów publicznych, kontroli oraz funkcjonowania jednostek sektora publicznego. Wieloletni Naczelnik Wydziału Kontroli RIO w Krakowie, obecnie pełni funkcję Zastępcy Burmistrza, autor licznych publikacji i artykułów branżowych. Wykładowca akademicki oraz doświadczony trener współpracujący stale z FRDL

## KONTROLA ZARZĄDCZA W JEDNOSTKACH SAMORZĄDU TERYTORIALNEGO W TYM PROJEKTOWANE ZMIANY W ZAKRESIE KONTROLI ZARZĄDCZEJ I AUDYTU WEWNĘTRZNEGO



Szkolenie będziemy realizowali w formie webinarium online.



19 czerwca 2026 r.

Szkolenie w godzinach 09:30-14:30



**Cena: 479 PLN netto/os.** Przy zgłoszeniach do 5 czerwca 2026 r. cena wynosi: **429 PLN netto/os.** Udział w szkoleniu zwolniony z VAT w przypadku finansowania szkolenia ze środków publicznych.

### CENA zawiera:

udział w profesjonalnym szkoleniu on-line z możliwością zadawania pytań,  
materiały szkoleniowe w wersji elektronicznej,  
certyfikat ukończenia szkolenia.

### DANE

### DO

### KONTAKTU:

Fundacja Rozwoju Demokracji Lokalnej im. Jerzego Regulskiego Centrum  
Szkoleniowe FRDL ul. Księcia Witolda 7-9, po.102, 71-063 Szczecin; tel. +48 725  
302 313, centrum@frdl.szczecin.pl

## DANE UCZESTNIKA ZGŁASZANEGO NA SZKOLENIE

(dane do faktury)

Nazwa i adres nabywcy

NIP Nabywcy

Nazwa i adres odbiorcy

NIP Odbiorcy

NIP

Telefon

1. Imię i nazwisko uczestnika, stanowisko,  
E-MAIL i TEL. DO KONTAKTU

2. Imię i nazwisko uczestnika, stanowisko,  
E-MAIL i TEL. DO KONTAKTU

Oświadczam, że szkolenie dla ww. pracowników jest kształceniem zawodowym finansowanym w całości lub  
co najmniej 70% ze środków publicznych (proszę zaznaczyć właściwe)

TAK

NIE

**Faktura zostanie wystawiona jako faktura ustrukturyzowana w Krajowym Systemie e-Faktur (KSeF).**

Uwagi: .....

Proszę o przesłanie certyfikatu na adres mailowy: .....

Dokonanie zgłoszenia na szkolenie jest równoznaczne z zapoznaniem się i zaakceptowaniem regulaminu szkoleń Fundacji Rozwoju Demokracji Lokalnej zamieszczonym na stronie Organizatora [www.frdl.szczecin.pl](http://www.frdl.szczecin.pl) oraz zawartej w nim Polityce prywatności i ochrony danych osobowych.

**Wypełnioną kartę zgłoszenia należy przesłać poprzez formularz zgłoszenia na [www.frdl.szczecin.pl](http://www.frdl.szczecin.pl)  
do 12 czerwca 2026 r.**

**UWAGA!** Liczba miejsc ograniczona. O udziale w szkoleniu decyduje kolejność zgłoszeń. Zgłoszenie na szkolenie musi zostać potwierdzone przesłaniem do Ośrodka karty zgłoszenia. Brak pisemnej rezygnacji ze szkolenia najpóźniej na trzy dni robocze przed terminem jest równoznaczny z obciążeniem Państwa należnością za szkolenie niezależnie od przyczyny rezygnacji. **Płatność należy uregulować przelewem na podstawie faktury w KSeF**

Podpis osoby upoważnionej \_\_\_\_\_