

ZARZĄDZENIE NR 21/2011
WÓJTA GMINY GRUDZIĄDZ
z dnia 30 maja 2011 roku

w sprawie zarządzania ryzykiem w Urzędzie Gminy w Grudziądzu

Na podstawie: art. 68 ust. 2 pkt 7 ustawy z dnia 27 sierpnia 2009 roku o finansach publicznych (Dz. U. Nr 157, poz. 1240 z późn. zm.)

zarządzam co następuje:

Niniejszym określam zasady i tryb zarządzania ryzykiem w Urzędzie Gminy Grudziądz.

§ 1

1) Misją Urzędu Gminy w Grudziądzu jest wykonywanie zadań własnych, zleconych i powierzonych. Urząd jest aparatem pomocniczym organów Gminy, w wykonywaniu ich zadań i kompetencji.

2) Zarządzanie ryzykiem ma na celu zwiększenie prawdopodobieństwa osiągnięcia celów i realizacji zadań. Proces zarządzania ryzykiem powinien być dokumentowany. W tym celu wprowadza się Rejestr ryzyk Urzędu Gminy w Grudziądzu z podziałem na poszczególne referaty i samodzielne stanowiska pracy, zestawienie celów oraz zadań Urzędu Gminy. Zaangażowanie pracowników wszystkich szczebli i zapewnienie dobrej komunikacji zapewnia prawidłowe zarządzanie ryzykiem.

3) Zarządzanie ryzykiem w Urzędzie realizowane jest poprzez:

- a) określenie celu jednostki wraz z ryzykiem, jakie występuje przy realizacji zadania- identyfikacja ryzyk.
- b) Analizę i ocenę wpływu konkretnych ryzyk na realizację zadań. Zidentyfikowane ryzyka należy poddać analizie mającej na celu określenie możliwego prawdopodobieństwa wystąpienia danego ryzyka i skutków jego wystąpienia.
- c) Reakcję (między innymi wdrożenie mechanizmów).
- d) Monitorowanie.

W Urzędzie Gminy w Grudziądzu identyfikacja ryzyka dokonywana jest poprzez samoocenę ryzyka. Ryzyko identyfikowane jest przez samych właścicieli ryzyka. Każdy

referat i jednostka podległa i nadzorowana dokonuje przeglądu swoich działań i oceny ryzyka. (załącznik nr 1)

§ 2

Określenie celów i zadań, monitorowanie i ocena ich realizacji.

1) Cele i zadania w Urzędzie należy określić w terminie do końca marca każdego roku, a w 2011 r. do końca września. Ocenę realizacji celów należy przygotować do końca grudnia każdego roku za bieżący rok. Ich wykonanie należy monitorować za pomocą wyznaczonych mierników (załącznik nr 2).

Możliwość wystąpienia ryzyka w osiągnięciu celów i realizacji zadań skłania Urząd do koncentrowania uwagi na powstających zagrożeniach, poszukiwania form obrony przed negatywnymi skutkami ryzyka i dostosowywania działalności do zmieniających się warunków zewnętrznych.

Ostrożne podejście do ryzyka, oznacza utrzymanie racjonalnej równowagi pomiędzy prowadzeniem działalności a kontrolowaniem ryzyka.

2) Identyfikację ryzyka należy dokonywać nie rzadziej niż raz w roku w odniesieniu do celów i zadań. W przypadku gminy należy uwzględnić, że cele i zadania są realizowane także przez jednostki podległe i nadzorowane. Proces identyfikacji ryzyka dotyczy całej gminy, realizowanych przez nią konkretnych zadań, projektów oraz wybiórczych programów. W przypadku istotnej zmiany warunków, w których funkcjonuje gmina należy dokonać ponownej identyfikacji ryzyka w terminie do końca marca każdego roku, a w 2011 r. do końca września (załącznik nr 1).

§ 3

Analiza ryzyka

1) Zidentyfikowane ryzyka należy poddać analizie mającej na celu określenie prawdopodobieństwa wystąpienia danego ryzyka i możliwych jego skutków. Należy określić akceptowany poziom ryzyka w terminie do końca marca każdego roku, a w 2011r. do końca września (załącznik nr 1).

§ 4

Reakcja na ryzyko

1) W stosunku do każdego istotnego ryzyka określa się rodzaj reakcji (tolerowanie, przeniesienie, wycofanie się, działanie). Należy określić działania, które należy podjąć w celu zmniejszenia danego ryzyka do akceptowanego poziomu (załącznik Nr 1).

Wobec zidentyfikowanych ryzyk określa się rodzaj możliwych reakcji:

a) **Tolerowanie**- nie podejmujemy działań, będzie to miało miejsce w przypadkach, kiedy wydatki na zmniejszenie ryzyka będą przewyższały korzyści. Nie działamy, bo ryzyko jest niskie, wdramy plany awaryjne jak ryzyko wystąpi.

b) **Przeniesienie**- dotyczy to będzie pewnej kategorii ryzyk w odniesieniu, do których nastąpi przeniesienie ich na inną instytucję, między innymi na firmę ubezpieczeniową czy zlecenie usług na zewnątrz; np. przeniesienie ryzyka na wykonawcę w formie kar w przypadku ryzyka związanego z niedotrzymaniem terminu wykonania jakiejś budowy, gwarancje, poręczenia.

c) **Wycofanie się**- dotyczy to będzie grupy ryzyk, które są szczególnie kontrolowane, a ich skutki ograniczone do akceptowanego poziomu; np. przy korzystaniu z projektów UE stwierdzamy, że występuje ryzyko nie zatwierdzenia przez Radę Ministra środków na wkład własny, jeżeli wiemy, że ryzyko to jest bardzo wysokie wówczas nasza reakcja może być – wycofanie się z realizacji celu.

d) **Działanie**- dotyczy to będzie kategorii ryzyk, które wymagać będą podjęcia zdecydowanych, przemyślanych i zaplanowanych działań prowadzących do zmniejszenia lub likwidacji ryzyka np. wprowadzenie odpowiednich mechanizmów kontroli.

§ 5

Monitoring skuteczności działania mechanizmów kontrolnych

1) Mechanizmy kontroli zarządczej to : procedury, przepisy wewnętrzne, zarządzenia, instrukcje, zakresy czynności itp. W sytuacji nieskuteczności przyjętych mechanizmów, należy podjąć niezbędne działania w celu zmniejszenia, likwidacji ryzyka. Monitoring procesu zarządzania ryzykiem polega również na przeglądzie ryzyk, w celu określenia, czy dane ryzyko uległo zmianie.

Kierownicy i pracownicy do końca marca każdego roku dokonują określenia: celów jednostki, identyfikacji ryzyka, analizy ryzyka, reakcji na ryzyko, mierników celu, możliwego terminu realizacji, osób odpowiedzialnych bezpośrednio za wykonanie

zadania i zasoby przeznaczone do ich realizacji oraz w jakim stopniu osiągnięto cel na koniec każdego roku.

Cele: zgodnie ze standardami stosowanymi w Unii Europejskiej wyznaczenie celów odbywa się według metody „SMART”. Każdy cel powinien być:

- ✓ - prosty- sformułowanie powinno być jednoznaczne i niepozostawiające miejsca na luźną interpretację, należy unikać zbyt szczegółowych, obszernych definicji. Celem nie powinno być samo działanie, a rezultat tego działania.
- ✓ - mierzalny- tak sformułowany, by można było liczbowo wyrazić stopień realizacji celu za pomocą przyjętych mierników.
- ✓ - osiągalny- realistyczny. Wyznaczanie celu powinno opierać się na ocenionym i przeanalizowanym ryzyku jego realizacji. Cele powinny zakładać rozwój i postęp wyników w danym obszarze, a nie utrzymywać jedynie stan obecny, chyba, że stan ten jest optymalny z punktu widzenia realizowanych przez jednostkę funkcji.
- ✓ - istotny- cele powinny odzwierciedlać istotne potrzeby społeczno- ekonomiczne państwa lub społeczności lokalnej zawarte w dokumentach strategicznych.
- ✓ - określony w czasie- cel powinien mieć dokładnie określony horyzont czasowy, w jakim zamierzamy go osiągnąć.

2) Wykaz zadań należy corocznie weryfikować niezwłocznie po przyjęciu budżetu gminy na dany rok nie później jednak niż do końca stycznia następnego roku, na który jest przyjmowany budżet, w tym po zatwierdzeniu planów finansowych jednostek organizacyjnych .

§ 6

Monitorowanie i ocena kontroli zarządczej

1) Do końca grudnia danego roku należy przeprowadzić samoocenę systemu kontroli zarządczej przez osoby zarządzające i pracowników. Samoocena powinna być ujęta w ramy procesu odrębnego od bieżącej działalności i udokumentowana.

2) W celu udokumentowania samooceny Urząd Gminy w Grudziądzu wprowadza kwestionariusz samooceny (załącznik Nr 3).

3) Uzyskaniem zapewnienia o stanie kontroli zarządczej są: wyniki monitorowania, samooceny oraz przeprowadzonych audytów i kontroli.

4) Zaleca się coroczne potwierdzenie uzyskania powyższego zapewnienia w formie oświadczenia o stanie kontroli zarządczej za poprzedni rok, w tym celu wprowadza się wzór oświadczenia (załącznik Nr 4).

5) Informacje wynikające z analizy ryzykiem stanowią podstawę do planowania kontroli zarządczej.

W celu odpowiedzi na powyższe standardy Urząd Gminy w Grudziądzu wprowadza do stosowania niżej wymienione dokumenty:

- a) Rejestr ryzyk (załącznik Nr 1).
- b) Cele i zadania Urzędu Gminy w Grudziądzu (załącznik nr 2).
- c) Ankieta Samooceny (załącznik Nr 3).
- d) Oświadczenie o stanie kontroli (załącznik Nr 4).

§ 7

Zobowiązuje się pracowników funkcyjnych oraz pracowników zatrudnionych na samodzielnych stanowiskach do zapoznania się oraz do zapoznania się podległych im pracowników z treścią niniejszego zarządzenia.

§ 8

Zarządzenie wchodzi w życie z dniem podpisania.

WÓJT

mgr inż. JAN TESMER

Przykład wypełnienia tabeli

Nr	Cele, z którym wiąże się ryzyko	Właściciel ryzyka	Ryzyko	Analiza i ocena ryzyka		Reakcje na ryzyko	Funkcjonujące mechanizmy kontroli	Wymagane działania	Odpowiedzialność za działanie i data wykonania
				Prawdopodobieństwo	Skutek/uzasadnienie				
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
1.	Wymiar podatku od środków transportowych	Pracownik merytoryczny	Nieterminowy wymiar podatku, nieterminowe składanie deklaracji	W	W- Brak środków pieniężnych związanych z podatkiem od środków transportowych	Działanie	Wezwanie do złożenia deklaracji w celu określenia podatku od środków transportowych	Procedura-karania	Pracownik merytoryczny w terminie 14 dni od otrzymania decyzji określającej wprowadza procedurę do ukarania podatnika.

Kolumna 2- Cele, z którymi wiąże się ryzyko

Cele- zgodnie ze standardami stosowanymi w Unii Europejskiej wyznaczenie celów- odbywa się według metody „SMART”. Każdy cel powinien być:

- prosty- sformułowanie powinno być jednoznaczne i niepozostawiające miejsca na luźną interpretację, należy unikać zbyt szczegółowych, obszernych definicji. Celem nie powinno być samo działanie, a rezultat tego działania.
- mierzalny- tak sformułowany, by można było liczbowo wyrazić stopień realizacji celu za pomocą przyjętych mierników.
- osiągalny- realistyczny. Wyznaczanie celu powinno opierać się na ocenionym i przeanalizowanym ryzyku jego realizacji. Cele powinny zakładać rozwój i postęp wyników w danym obszarze, a nie utrzymywać jedynie stan obecny, chyba że stan ten jest optymalny z punktu widzenia realizowanych przez jednostkę funkcji.
- istotny- cele powinny odzwierciedlać istotne potrzeby społeczno- ekonomiczne państwa lub społeczności lokalnej zawarte w dokumentach strategicznych.
- określony w czasie- cel powinien mieć dokładnie określony horyzont czasowy, w jakim zamierzamy go osiągnąć.

Kolumna 3 – Właściciel ryzyka.

Każde ryzyko ma swojego właściciela. Należy wskazać osobę zarządzającą ryzykiem. Np. skarbnik, naczelnik, osoba której powierzono obowiązki na piśmie.

Kolumna 4 – Ryzyko

Należy wymienić główne ryzyka, które mogą wystąpić przy realizacji danego celu.

Prawdopodobieństwo wystąpienia zdarzenia, które może mieć wpływ na osiągnięcie celu.

Przykład: Edukacja – cel- bezpieczeństwo dzieci, dobre wyniki z egzaminów- ryzyka: brak możliwości utrzymania lub poprawy jakości nauczania, brak możliwości optymalizacji wkładu wnoszonego przez wszystkich pracowników szkoły, zmiany polityki rządu mające wpływ na program nauczania, środki finansowe niewystarczające do tworzenia majątku, niewykrzykie oszustw. Cel- wydanie decyzji podatkowych- ryzyko nie zachowanie terminów, błędy merytoryczne, formalne i rachunkowe.

Kolumna 5- prawdopodobieństwo wystąpienia ryzyka

Opisowa ocena prawdopodobieństwa wystąpienia danego ryzyka, poprzez przypisanie jednej z trzech kategorii prawdopodobieństwa

Przyjmujemy następującą kategorię

Niskie – N

Średnie – S

Wysokie W

Kolumna 6- jaki może być skutek wystąpienia danego ryzyka

Kategoria

Niski – N

Średni – S

Wysoki – W

Kolumna 7- reakcja na ryzyko

Wobec zidentyfikowanych ryzyk określa się rodzaj możliwych reakcji

- 1) **Tolerowanie-** nie podejmujemy działań, będzie to miało miejsce w przypadkach, kiedy wydatki na zmniejszenie ryzyka będą przewyższały korzyści. Nie działamy bo ryzyko jest niskie, wdrażamy plany awaryjne jak ryzyko wystąpi.
- 2) **Przeniesienie-** dotyczyć to będzie pewnej kategorii ryzyk w odniesieniu do których nastąpi przeniesienie ich na inną instytucję, między innymi na firmę ubezpieczeniową czy zlecenie usług na zewnątrz; np. przeniesienie ryzyka na wykonawcę w formie kar w przypadku ryzyka związanego z niedotrzymaniem terminu wykonania jakiejś budowy.
- 3) **Wycofanie się-** dotyczyć to będzie grupy ryzyk, które są szczególnie kontrolowane, a ich skutki ograniczone do akceptowanego poziomu, jeżeli wiemy że ryzyko to jest bardzo wysokie wówczas nasza reakcja może być – wycofanie się z realizacji celu.
- 4) **Działanie-** dotyczyć to będzie kategorii ryzyk, które wymagać będą podjęcia zdecydowanych, przemyślanych i zaplanowanych działań prowadząc do zmniejszenia lub likwidacji ryzyka np. wprowadzenie odpowiednich mechanizmów kontroli.

Kolumna 8– Funkcjonujące mechanizmy kontroli

Wymienić należy jakie mechanizmy kontroli stosujemy aby osiągnąć cel

Kolumna 9- Wymagane działania.

Uzgodnione działanie, które należy podjąć, by dalej zmniejszać prawdopodobieństwo wystąpienia ryzyka.

Kolumna 10- Odpowiedzialność za działanie i data wykonania.

Osoba odpowiedzialna za przeprowadzenie działania oraz termin, do którego należy wykonać działanie.

Przykład wypełnienia tabeli:

Lp	Nazwa celu/zadania	Charakterystyka zadania			Osoby odpowiedzialne bezpośrednio za ich wykonanie	Zasoby przeznaczone do ich realizacji	W jakim stopniu osiągnięto cel na dzień 31.12.2010r.
		Nazwa miernika	Wartość docelowa (2010)	Możliwy termin realizacji			
1	2	3	4	5	6	7	8
1.	Wymiar podatku od środków transportowych	Przypis na kontach podatników zobowiązanych do uregulowania takiego podatku (%)	100	15-02-2010	Pracownik merytoryczny	I pracownicy k środki finansowe	Do 15-02-2010 r. – 20% Do 31-12-2010 r. 100%

wynik realizacji- będzie np. 20%

Kolumna 2: Cele- zgodnie ze standardami stosowanymi w Unii Europejskiej wyznaczenie celów- odbywa się według metody „SMART”. Każdy cel powinien być:

- prosty- sformułowanie powinno być jednoznaczne i niepozostawiające miejsca na luźną interpretację, należy unikać zbyt szczegółowych, obszernych definicji. Celem nie powinno być samo działanie, a rezultat tego działania.

- mierzalny- tak sformułowany, by można było liczbowo wyrazić stopień realizacji celu za pomocą przyjętych mierników.

- osiągalny- realistyczny. Wyznaczanie celu powinno opierać się na ocenionym i przeanalizowanym ryzyku jego realizacji. Cele powinny zakładać rozwój i postęp wyników w danym obszarze, a nie utrzymywać jedynie stan obecny, chyba że stan ten jest optymalny z punktu widzenia realizowanych przez jednostkę funkcji.

- istotny- cele powinny odzwierciedlać istotne potrzeby społeczno- ekonomiczne państwa lub społeczności lokalnej zawarte w dokumentach strategicznych.

- określony w czasie- cel powinien mieć dokładnie określony horyzont czasowy, w jakim zamierzamy go osiągnąć.

Kolumna 3: Miernik- Mierniki pozwalają określić, czy zadanie zostało zrealizowane oraz w jakim stopniu zostało zrealizowane. Miernik może być wyrażony w np. procentach %, ilościowo szt., kwotowo w zł, dni.

Przykłady mierników:

Odsetek dróg o nawierzchni utwardzonej – wartość docelowa- jakkolwiek wzrost wskaźnika.

Odsetek odpadów segregowanych (%)- wartość docelowa- 50%

Stan zaległości (% zaległości w stosunku do zrealizowanych dochodów)- wartość docelowa- 15%

Kolumna 7: Zasoby przeznaczone do ich realizacji- (np. finansowe, ludzkie, rzeczowe)

Ankieta Samooceny

Proszę odpowiedzieć na każde postawione pytanie zaznaczając TAK lub NIE wstawiając znak „X”.

Samoocena kontroli zarządczej

Ankieta kierowana jest do osób zarządzających i pracowników jednostki.

Część I – Środowisko wewnętrzne

Lp.	Pytania	Możliwe odpowiedzi	
		TAK	NIE
1.	Czy pracownik bierze udział we współtworzeniu kontroli zarządczej, przekazując swoim przełożonym uwagi i propozycje dotyczące jej funkcjonowania?		
2.	Czy nabór pracowników na wolne stanowiska urzędnicze jest otwarty i konkurencyjny?		
3.	Czy pracownicy podnoszą wiedzę i kwalifikacje zawodowe?		
4.	Czy określono dla każdego pracownika aktualny zakres obowiązków, uprawnień i odpowiedzialności?		

Część II- Cele i zarządzanie ryzykiem

Lp.	Pytania	Możliwe odpowiedzi	
		TAK	NIE
1.	Czy jest dokonywana identyfikacja ryzyka w zakresie realizowanych przez siebie zadań i obowiązków?		
2.	Czy określono poziom ryzyka poprzez określenie prawdopodobieństwa wystąpienia danego ryzyka i możliwych jego skutków? (Analiza ryzyka).		
3.	Czy określono, jakie działania należy podjąć i czy je podjęto w celu zmniejszenia danego ryzyka do akceptowalnego poziomu? (Tolerowanie, przeniesienie, wycofanie się, działanie).		

Część III- Mechanizmy kontroli

Lp.	Pytania	Możliwe odpowiedzi	
		TAK	NIE
1.	Czy pracownicy mają dostęp do procedur i są z nimi zapoznani, zaznajomieni?		
2.	Czy procedury istniejące są wyczerpujące, proste i jasne?		
3.	Czy jest obszar, który należałoby usystematyzować lub obszar opisany, do którego są jakieś uwagi?	*	
4.	Czy zmiana haseł do programów komputerowych dokonywana jest na bieżąco?		
5.	Czy kluczowe decyzje i działania są podejmowane wyłącznie za wiedzą i zgodą kierownictwa?		
6.	Czy przeprowadzana jest weryfikacja czynności pracowników nadzorowanych?		
7.	Czy istnieją mechanizmy zapewniające ciągłość działalności jednostki- wskazanie osób zastępujących każdego z pracowników w przypadku jego nieobecności?		
8.	Czy istnieją mechanizmy zapewniające ciągłość działalności jednostki- wskazanie osób zastępujących poszczególne osoby z kadry kierowniczej podczas ich nieobecności?		
9.	Czy pracownikom powierzono odpowiedzialność materialną za powierzony im sprzęt?		
10.	Czy w jednostce funkcjonuje zasada „dwóch par oczu”- operacje gospodarczą weryfikują i autoryzują minimum 4 osoby: kontrola merytoryczna (1), kontrola formalno- rachunkowa (2), wstępna kontrola głównego księgowego (3), oraz zatwierdzenie do wypłaty (4)?		

Część IV- Informacja i komunikacja

Lp.	Pytania	Możliwe odpowiedzi	
		TA K	NIE
1.	Czy w jednostce funkcjonuje bieżąca, aktualna, rzetelna, kompletna i zrozumiała informacja potrzebna do realizacji zadań?		
2.	Czy obieg dokumentów jest właściwy lub wystarczający, zarówno w kierunku pionowym, jak i poziomym?		
3.	Czy każda korespondencja jest rejestrowana w elektronicznym systemie obiegu dokumentów?		
4.	Czy zostały ustalone informacje o sposobie załatwienia sprawy w Urzędzie Gminy w Grudziądzu?		

Część V- Monitorowanie i ocena

Lp.	Pytania	Możliwe odpowiedzi	
		TA K	NIE
1.	Czy odbywają się cykliczne spotkania z pracownikami jednostki w celu wymiany uwag dotyczących sposobu funkcjonowania systemu kontroli zarządczej?		
2.	Czy kontrola zarządcza zapewnia realizację celów i zadań jednostki w sposób zgodny z prawem, efektywny, oszczędny i terminowy?		
3.	Czy procedury kontroli zarządczej są ustanowione i zapewniają realizację operacji gospodarczych zgodnie z prawem i wewnętrznymi regulacjami oraz zasadami etycznego postępowania?		

* Dodatkowe uwagi i spostrzeżenia do systemu kontroli zarządczej:

- 1.....
- 2.....
- 3.....

Data i podpis osoby sporządzającej

.....

Oświadczenie o stanie kontroli zarządczej kierownika jednostki/komórki organizacyjnej

Ja, niżej podpisany

(imię i nazwisko)

jako kierownik jednostki/komórki organizacyjnej

(podać nazwę)

w zakresie przydzielonych mi uprawnień oświadczam, iż:

- posiadam wystarczającą pewność/wystarczającą pewność z zastrzeżeniami¹, iż zasoby przydzielone do realizacji zadań i podzadań jednostki/komórki organizacyjnej, zostały wykorzystane w zamierzonych celach i zgodnie z zasadą dobrego zarządzania finansowego² oraz że procedury kontroli zarządczej są ustanowione i zapewniają realizację operacji gospodarczych zgodnie z prawem i wewnętrznymi regulacjami oraz zasadami etycznego postępowania;

Zastrzeżenia dotyczą następujących obszarów działalności jednostki³:

.....
.....
.....

(w tym miejscu kierownik jednostki/komórki organizacyjnej może przedstawić istotne ryzyka lub słabości kontroli zarządczej, które zostały zidentyfikowane w określonych obszarach działalności jednostki/referatu wraz z opisem działań planowanych lub podjętych w celu ograniczenia tych ryzyk lub słabości kontroli zarządczej)

Powyższe oświadczenie opiera się na mojej ocenie oraz informacjach, które pochodzą z: samooceny⁴/ pracy audytu wewnętrznego/ instytucjonalnej kontroli wewnętrznej/ wyników kontroli zewnętrznych².

Oświadczam, iż nie posiadam informacji, które mogłyby negatywnie wpływać na obraz sytuacji jednostki/komórki organizacyjnej.

.....
(podpis i pieczęć)

¹Niewłaściwe skreślić.

²Zasada dobrego zarządzania finansowego odnosi się do oszczędności, efektywności i skuteczności. Oszczędność oznacza, iż zasoby wykorzystywane do realizacji zadań muszą być dostępne w odpowiednim czasie, odpowiedniej ilości oraz jakości oraz po najlepszych cenach. Efektywność oznacza realizację pomiędzy wykorzystanymi zasobami a osiągniętymi efektami. Skuteczność oznacza realizację założonych zadań i celów przy wykorzystaniu dostępnych zasobów.

³Kierownik jednostki może dodać zastrzeżenia, jeżeli mają one istotny wpływ na oświadczenie o stanie kontroli zarządczej.

⁴Samooceńca odzwierciedla ocenę kierownictwa w zakresie zgodności kontroli zarządczej ze standardami w okresie objętym sprawozdaniem.