

Spis treści

Wstęp	7
Rozdział 1. Teoretyczne zagadnienia kontroli zarządczej	11
<i>Kazimiera Winiarska</i>	
1.1. Kontrola jako element systemu zarządzania	11
1.2. Typologia kontroli zarządczej.	15
1.3. Cybernetyczny i niecybernetyczny model kontroli zarządczej . .	22
1.4. Narzędzia kontroli zarządczej	29
Rozdział 2. Kontrola zarządcza w systemie kontroli finansów publicznych . .	33
<i>Kazimiera Winiarska, Marta Postuła</i>	
2.1. System kontroli w jednostkach sektora finansów publicznych . .	33
2.2. Ewolucja kontroli w sektorze publicznym	36
2.3. Interpretacja kontroli zarządczej w Ustawie o finansach publicznych	38
2.4. Ustawowy zakres i zadania kontroli zarządczej	42
Rozdział 3. Wyznaczanie celów i mierników ich realizacji elementem kontroli zarządczej	46
<i>Marta Postuła</i>	
3.1. Cele jednostek sektora finansów publicznych	46
3.2. Wyznaczanie mierników osiągnięcia celów	54
3.3. Osoby odpowiedzialne za sprawozdanie z osiągnięcia celów. . .	61
Rozdział 4. Standardy kontroli wewnętrznej podstawą opracowania standardów kontroli zarządczej	71
<i>Kazimiera Winiarska</i>	
4.1. Pojęcie i zakres kontroli wewnętrznej	71
4.2. Międzynarodowe standardy kontroli wewnętrznej	76
4.3. Regulacje kontroli wewnętrznej w standardach COSO	82
4.4. Standardy kontroli zarządczej	87
4.5. Mierniki oceny realizacji standardów kontroli zarządczej . . .	94

Rozdział 5. Organizacja kontroli zarządczej w jednostkach sektora finansów publicznych	102
<i>Lilianna Ochmańska, Tomasz Jarząbek</i>	
5.1. Środowisko wewnętrzne	102
5.2. Cele i zarządzanie ryzykiem	109
5.3. Mechanizmy kontroli	116
5.4. Informacja i komunikacja	127
5.5. Monitorowanie i ocena	131
Rozdział 6. Obszary funkcjonowania kontroli zarządczej	134
<i>Marek Jasztal</i>	
6.1. Nadzór nad legalnością funkcjonowania jednostki	134
6.2. Weryfikacja skuteczności i efektywności działania	137
6.3. Ocena wiarygodności sprawozdań	141
6.4. Ochrona zasobów	145
6.5. Przestrzeganie i promowanie zasad etycznego postępowania	150
6.6. Badanie efektywności i skuteczności przepływu informacji	154
6.7. Organizacja i realizacja zarządzania ryzykiem	158
Rozdział 7. Przykładowe cele i mierniki zadań	170
<i>Kazimiera Winiarska, Dariusz Kotarski</i>	
7.1. Zadania, cele i mierniki dla sektora rządowego	170
7.2. Specyfika kontroli zarządczej w jednostkach samorządu terytorialnego	200
Załączniki (Lilianna Ochmańska, Tomasz Jarząbek)	209
A. Instrukcja kontroli zarządczej	211
Załącznik nr 1. Zarządzenie kierownika jednostki w sprawie kontroli zarządczej	211
Załącznik nr 2. Cele kontroli zarządczej	212
Załącznik nr 3. Kategorie ryzyka	214
Załącznik nr 4. Zasady ustalania wpływu i prawdopodobieństwa wystąpienia ryzyka	216
Załącznik nr 5. Kwestionariusz samooceny	217
B. Kodeks etyki pracowników	219
C. Obowiązki kierownika jednostki sektora finansów publicznych w zakresie kontroli zarządczej	221
Załącznik nr 1. Obowiązki kierownika jednostki	221
Załącznik nr 2. Plan działalności dla działu (działów) administracji rządowej	224
Załącznik nr 3. Sprawozdanie z wykonania planu działalności dla działu (działów) administracji rządowej	226
Załącznik nr 4. Oświadczenie o stanie kontroli zarządczej	229
Literatura	233
Indeks	241