

# Spis treści

<b>Wstęp</b>	7
<b>Rozdział 1. Sektor finansów publicznych w Polsce</b>	11
1.1. Istota sektora finansów publicznych	11
1.2. Podmioty jednostek sektora finansów publicznych	14
1.3. Charakterystyka podmiotów sektora finansów publicznych	21
<b>Rozdział 2. Kontrola zarządcza w kontekście nauk o zarządzaniu</b>	29
2.1. Kontrola zarządcza jako element nauk o zarządzaniu	29
2.2. Elementy procesu zarządzania w kontroli zarządczej	47
2.3. Znaczenie nauk o zarządzaniu w rozwoju instrumentów kontroli zarządczej	65
<b>Rozdział 3. Wdrażanie kontroli zarządczej w jednostkach sektora finansów publicznych</b>	96
3.1. Kontrola zarządcza a kontrola finansowa	96
3.2. Wprowadzenie do regulacji kontroli zarządczej	114
3.3. Rola kierownictwa w realizacji kontroli zarządczej	123
<b>Rozdział 4. Wdrażanie kontroli zarządczej w urzędach jednostek sektora finansów publicznych</b>	128
4.1. Model wdrażania kontroli zarządczej w jednostkach sektora finansów publicznych	128
4.2. Wykorzystanie samooceny w modelu oceny wdrażania kontroli zarządczej	140

---

4.2.1. Wymagania samooceny dla procesów środowiska wewnętrznego	141
4.2.2. Wymagania samooceny dla procesów wyznaczania celów, zadań, identyfikacji i analiza ryzyka związanego z osiągnięciem celów oraz identyfikacja jego niwelowanie	149
4.2.3. Wymagania samooceny dla procesów kontrolno-nadzorczych	155
4.2.4. Wymagania samooceny dla procesów informacyjno-komunikacyjnych	160
4.3. Wykorzystanie modelu do oceny realizacji kontroli zarządczej w jednostkach sektora finansów publicznych	162
4.3.1. Wykorzystanie modelu do oceny procesów środowiska wewnętrznego	165
4.3.2. Wykorzystanie modelu do oceny procesów wyznaczania celów, zadań, identyfikacji i analizy ryzyka związanego z osiągnięciem celów oraz jego nietrafnością	168
4.3.3. Wykorzystanie modelu do oceny procesów monitorująco-kontrolnych	169
4.3.4. Wykorzystanie modelu do oceny procesów informacyjno-komunikacyjnych	170
4.4. Ocena wymagań realizacji kontroli zarządczej – identyfikacja i analiza słabych stron jednostki	171
4.4.1. Ocena realizacji kontroli zarządczej w oparciu o samoocenę w ramach procesów środowiska wewnętrznego	175
4.4.2. Ocena realizacji kontroli zarządczej w oparciu o samoocenę w ramach procesów wyznaczania celów, zadań, identyfikacji i analizy ryzyka związanego w osiągnięciem celów oraz jego niwelowanie	177
4.4.3. Ocena realizacji kontroli zarządczej w oparciu o samoocenę w ramach procesów monitorująco-kontrolnych	179
4.4.4. Ocena realizacji kontroli zarządczej w oparciu o samoocenę w ramach procesów informacyjno-komunikacyjnych	180
4.5. Przeprowadzenie identyfikacji i oceny słabych stron jednostki – jak wykorzystać wyniki samooceny	181
Zakończenie	183
Bibliografia	187
Spis rysunków i tabel	195