

ZARZĄDZENIE Nr 54/15
Burmistrza Czyżewa
z dnia 12 sierpnia 2015 r.

**w sprawie określenia sposobu prowadzenia kontroli zarządczej w Urzędzie Miejskim w
Czyżewie i gminnych jednostkach organizacyjnych**

Na podstawie art. 69 ust 1 pkt. 2 ustawy z dnia 27 sierpnia 2009 r. o finansach publicznych (Dz. U. Nr 157 poz. 1240 ze zm.¹) zarządza się, co następuje:

§ 1. Ustala się procedurę i regulamin kontroli zarządczej w Urzędzie Miejskim w Czyżewie i gminnych jednostkach organizacyjnych stanowiący załącznik do niniejszego zarządzenia.

§ 2. Zarządzenie wchodzi z życie z dniem podpisania.


Burmistrz
Anna Bogucka

¹ Zmiany tekstu jednolitego wymienionej ustawy zostały ogłoszone w Dz. U. z 2010 r. Nr 28, poz. 146, Nr 96, poz. 620, Nr 123, poz. 835, Nr 152, poz. 1020, Nr 238, poz. 1578 i Nr 257, poz. 1726

Załącznik do Zarządzenia
Burmistrza Czyżewa nr 54/15
z dnia 12 sierpnia 2015 r.

REGULAMIN KONTROLI ZARZĄDCZEJ W URZĘDZIE MIEJSKIM W CZYŻEWIE I GMINNYCH JEDNOSTKACH ORGANIZACYJNYCH

Rozdział I Postanowienia ogólne

§ 1. Regulamin sprawowania kontroli zarządczej został opracowany na podstawie ustawy z dnia 27 sierpnia 2009 r. o finansach publicznych (Dz. U. z 2009 r. Nr 157, poz.1240 z późn. zm.) oraz w oparciu o wytyczne zawarte w Komunikacie Nr 23 Ministra Finansów z dnia 16 grudnia 2009 r. w sprawie standardów kontroli zarządczej dla sektora finansów publicznych (Dz. Urz. Min. Fin. nr 15, poz. 84).

§ 2. Ustalenia niniejszego Regulaminu dotyczą sposobu organizacji i zasad wykonywania kontroli zarządczej w Urzędzie Miejskim w Czyżewie i gminnych jednostkach organizacyjnych oraz ustalenia zasad koordynacji kontroli zarządczej.

§ 3. Użyte w niniejszym regulaminie pojęcia mają następujące znaczenie:

- 1) **kontrolę zarządczą** – w jednostkach sektora finansów publicznych stanowi ogół działań podejmowanych dla zapewnienia realizacji celów i zadań w sposób zgodny z prawem, efektywny, oszczędny i terminowy,
- 2) **procedura** – oznacza takie zaprogramowanie przez kierownictwo sposobu realizacji określonych zadań w instrukcjach i regulaminach wewnętrznych, aby było zgodne nie tylko z obowiązującymi przepisami prawa, ale także ze standardami kontroli.

§ 4. Ilekroć w Regulaminie jest mowa o jednostce należy przez to rozumieć Urząd Miejski w Czyżewie lub gminną jednostkę organizacyjną.

§ 5. Celem kontroli zarządczej jest zapewnienie:

- 1) zgodności działalności z przepisami prawa oraz procedurami wewnętrznymi,
- 2) skuteczności i efektywności działania,
- 3) wiarygodności sprawozdań,
- 4) ochrony zasobów,
- 5) przestrzegania i promowania zasad etycznego postępowania,

- 6) efektywności i skuteczności przepływu informacji,
- 7) zarządzania ryzykiem.

§ 6. Działania podejmowane w zakresie kontroli zarządczej powinny być:

- 1) **adekwatne** – czyli odpowiednie do zadań realizowanych przez jednostkę i obejmujące cały zakres jego działalności,
- 2) **skuteczne** – aby faktycznie zabezpieczały przed wystąpieniem lub skutkami istotnych ryzyk, zapobiegały wystąpieniu istotnych błędów, pomyłek i nadużyć oraz pozwalały na osiągnięcie zamierzonych rezultatów,
- 3) **efektywne** – czyli powinny umożliwiać osiągnięcie najlepszych efektów działania jednostki przy możliwie najmniejszych poniesionych nakładach.

§ 7.1. Misją Urzędu Miejskiego jest sprawny i skuteczny urząd, realizujący efektywnie we współpracy z innymi partnerami określone prawem zadania i usługi na rzecz rozwoju gminy i jej społeczności.

2. Nadrzędnym celem Urzędu Miejskiego jest świadczenie usług najwyższej jakości spełniających potrzeby i oczekiwania społeczności lokalnej na podstawie i w granicach obowiązującego prawa oraz wspieranie rozwoju społeczno-gospodarczego Gminy i jego skuteczne zarządzanie. Przyjmując ten priorytet Urząd Miejski działa na rzecz stałego podnoszenia jakości obsługi klientów oraz tworzenia profesjonalnej administracji samorządowej. Uznając za niezbędne i celowe wdrażanie nowoczesnych metod zarządzania doskonalili przyjęty system organizacyjny opierając się na sprawdzonych standardach zarządzania, w tym wymaganiach Systemu Zarządzania Jakością zgodnego z normą PN-EN ISO 9001:2009.

Rozdział II

Organizacja kontroli zarządczej

§ 8. System kontroli zarządczej jest to zintegrowany zbiór elementów i czynności kontrolnych obejmujących:

- 1) samokontrolę,
- 2) kontrolę funkcjonalną,
- 3) kontrolę instytucjonalną.

§ 9. 1. Do samokontroli zobowiązani są wszyscy pracownicy zatrudnieni w jednostce bez względu na zajmowane stanowisko i rodzaj wykonywanej pracy.

2. Samokontrola polega na kontroli prawidłowości wykonywania własnej pracy przez pracownika w oparciu o obowiązujące przepisy prawa i obowiązki wynikające z posiadanego zakresu czynności służbowych. Samokontrola realizowana jest w toku codziennego wykonywania zadań, w ramach powierzonych obowiązków służbowych.

3. W przypadku ujawnienia nieprawidłowości, pracownik dokonujący samokontroli, jest zobowiązany:

- 1) samodzielnie podjąć niezbędne działania zmierzające do usunięcia nieprawidłowości,
- 2) poinformować przełożonego o ujawnionych nieprawidłowościach i podjętych czynnościach naprawczych.

4.Przełożony, który został poinformowany o ujawnionych nieprawidłowościach, zobowiązany jest niezwłocznie podjąć decyzję w sprawie dalszego toku postępowania w odniesieniu do ujawnionych nieprawidłowości.

§ 10. 1. Kontrola funkcjonalna jest wykonywana przez pracowników zatrudnionych na stanowiskach kierowniczych oraz na innych stanowiskach biorących udział w realizacji określonych zadań, których obowiązki wykonywania kontroli zostały określone w zakresach czynności, bądź którzy do wykonywania tej kontroli zostali zobligowani na podstawie innych przepisów.

2. W szczególności kontrolę, o której mowa w ust.1 mogą wykonywać:

- 1) zastępca burmistrza,
- 2) sekretarz gminy,
- 3) skarbnik gminy,
- 4) kierownicy gminnych jednostek organizacyjnych,
- 5) kierownicy komórek organizacyjnych Urzędu zgodnie z właściwością,
- 6) pracownicy urzędu po pisemnym upoważnieniu przez burmistrza,
- 7) podmioty zewnętrzne (również osoby fizyczne) na zasadzie zawarcia umowy cywilno-prawnej, upoważnione do tego przez burmistrza, które zawodowo prowadzą działania kontrolne .

§ 11. Kontrola instytucjonalna przeprowadzana jest przez zespoły kontrolne powoływane na podstawie zarządzeń burmistrza.

Rozdział III

Koordinacja kontroli zarządczej

§ 12. 1. Nadzór nad funkcjonowaniem kontroli zarządczej w Urzędzie sprawuje Zastępca Burmistrza.

2. Koordinację kontroli zarządczej prowadzi sekretarz gminy.

3.Sekretarz gminy, jako koordynator kontroli zarządczej organizuje system kontroli zarządczej i sprawuje z upoważnienia Burmistrza ogólny nadzór nad skutecznością działania tego systemu i prawidłowością wykorzystania sygnałów pochodzących z prowadzonych działań kontrolnych.

§ 13. 1. Nadzór nad funkcjonowaniem kontroli zarządczej w gminnej jednostce organizacyjnej oraz jej koordynację prowadzi kierownik danej jednostki.

Rozdział IV

Kontrola finansowa

§ 14. 1. Kontrola finansowa, jako część systemu kontroli zarządczej obejmuje:

- 1) przeprowadzenie wstępnej oceny celowości zaciągania zobowiązań finansowych i dokonywania wydatków,
 - 2) badanie i porównanie stanu faktycznego ze stanem wymaganym w zakresie dotyczącym pobierania i gromadzenia środków publicznych, zaciągania zobowiązań finansowych i gromadzenia środków publicznych, dokonywania wydatków ze środków publicznych, udzielania zamówień publicznych oraz zwrotu środków publicznych,
 - 3) prowadzenie gospodarki finansowej oraz stosowania procedur dotyczących procesów, o których mowa w pkt 2.
2. Kontrolę finansową w jednostce prowadzi skarbnik gminy.

§ 15. Merytoryczne kwestie z zakresu gospodarki finansowej w formie procedur kontroli są uregulowane odrębnymi przepisami wewnętrznymi.

Rozdział V

System kontroli zarządczej

§ 16. Kontrola zarządcza wykonywana jest w oparciu o standardy obejmujące następujące grupy:

- 1) środowisko wewnętrzne,
- 2) cele i zarządzanie ryzykiem,
- 3) mechanizmy kontroli,
- 4) informacja i komunikacja,
- 5) monitorowanie i ocena.

§ 17. 1. **Środowisko wewnętrzne** odzwierciedla postawę oraz rzeczywiste działania Kierownictwa w odniesieniu do znaczenia kontroli, wpływa na świadomość pracowników oraz zapewnia dyscyplinę i strukturę umożliwiającą realizację podstawowych celów kontroli zarządczej.

2. Pracownicy wykonując powierzone im zadania i obowiązki, kierują się osobistą i zawodową uczciwością, zaś przełożeni przez codzienne decyzje wspierają i promują przyjęte wartości etyczne oraz osobistą i zawodową uczciwość pracowników.

3. W jednostce istnieją mechanizmy eliminowania zachowań nieetycznych.

4. Pracownicy posiadają taki poziom wiedzy, umiejętności i doświadczenia, który pozwala im na skuteczne i efektywne wypełnianie powierzonych zadań i obowiązków, a także rozumieć znaczenie systemu kontroli zarządczej.

5. Proces naboru prowadzony jest w sposób, który zapewnia wybór najlepszego kandydata na dane stanowisko pracy.

6. Zastępca Burmistrza oraz odpowiednio kierownik gminnej jednostki organizacyjnej zapewnia rozwój kompetencji zawodowych pracowników.

7. Każdy pracownik zatrudniony na stanowisku urzędniczym podlega ocenie okresowej zgodnie z przyjętą w danej jednostce procedurą.

8. Struktura organizacyjna jednostki jest dostosowana do jego aktualnych celów i zadań. Zakres zadań, uprawnień i odpowiedzialności poszczególnych komórek organizacyjnych oraz zakres podległości służbowej jest określony w formie pisemnej w sposób przejrzysty i spójny.

9. Każdemu pracownikowi przedstawia się na piśmie zakres obowiązków, uprawnień i odpowiedzialności, który jest precyzyjnie określony oraz odpowiedni do wagi podejmowanych decyzji, stopnia ich skomplikowania i ryzyka z nimi związanego. Przyjęcie zakresu jest potwierdzone przez pracownika jego podpisem i określeniem daty.

10. Zakres delegowanych uprawnień pracownikom jest precyzyjnie określony i odpowiednio dostosowany do wagi podejmowanych decyzji. Delegowanie uprawnień następuje w formie upoważnień i pełnomocnictw, które są rejestrowane.

§ 18. 1. Cele i zarządzanie ryzykiem to zestaw wzajemnie uzupełniających się celów, o których mowa w § 5 Regulaminu, połączonych ze sobą na wszystkich szczeblach organizacji. Obejmuje rozpoznanie i analizę zewnętrznych i wewnętrznych ryzyk zagrażających realizacji celów na szczeblu danej działalności.

2. Kierownicy oraz pracownicy zatrudnieni na stanowiskach funkcyjnych systematycznie, nie rzadziej niż raz w roku, dokonują identyfikacji zewnętrznego i wewnętrznego ryzyka związanego z poszczególnymi celami i zadaniami realizowanymi przez jednostkę.

3. Zidentyfikowane ryzyka poddawane są analizie mającej na celu określenie możliwych skutków i prawdopodobieństwa wystąpienia danego ryzyka. Zastępca Burmistrza lub upoważnieni pracownicy określają akceptowany poziom ryzyka.

4. Wobec zidentyfikowanych ryzyk określa się rodzaj możliwych reakcji (tolerowanie, przeniesienie, wycofanie się, działanie) Zastępca Burmistrza, kierownik gminnej jednostki organizacyjnej lub upoważnieni pracownicy określają działania, które należy podjąć w celu zmniejszenia danego ryzyka do akceptowanego poziomu.

§ 19. 1. Mechanizmy kontroli to zasady, procedury, przepisy wewnętrzne, zarządzenia i instrukcje, przy pomocy których zapewnia się realizację wytycznych kierownictwa w odpowiedzi na ryzyko zagrażające realizacji celów. Wszystkie mechanizmy kontroli powinny być maksymalnie jasne i proste.

2. W jednostce istnieje rejestr przepisów wewnętrznych, którymi są procedury, regulaminy, instrukcje oraz inne dokumenty stanowiące dokumentację systemu kontroli zarządczej. Dokumentacja ta jest spójna, aktualizowana i dostępna dla wszystkich osób, którym jest niezbędna. Rejestr prowadzi sekretarz gminy lub odpowiednio kierownik gminnej jednostki organizacyjnej.

3. Prowadzony jest właściwy nadzór nad wykonywaniem zadań w celu ich efektywnej i skutecznej realizacji, które obejmuje w szczególności:

- 1) jasne komunikowanie obowiązków, zadań i odpowiedzialności każdego z pracowników i system oceny ich pracy w niezbędnym zakresie,
- 2) zatwierdzanie wyników pracy w decydujących momentach, w celu uzyskania zapewnienia, że są one zgodne z zamierzeniami.

4. Zapewnione jest istnienie mechanizmów służących utrzymaniu ciągłości działalności jednostki poprzez:

- 1) wskazanie osób zastępujących każdego z pracowników, w tym kadry kierowniczej, w przypadku jego nieobecności,
- 2) istnienie ciągłości działania systemów informatycznych poprzez zapobieganie utracie danych, w przypadku przerw w działaniu systemów informatycznych.

5. Dostęp do zasobów jednostki mają wyłącznie upoważnione osoby.

6. Kierownictwo i pracownicy mają powierzoną odpowiedzialność za zapewnienie ochrony zasobów oraz właściwe wykorzystanie zasobów.

7. W jednostce istnieją mechanizmy kontroli dotyczące operacji finansowych i gospodarczych w tym:

- 1) przeprowadzanie wstępnej oceny celowości zaciągania zobowiązań finansowych i dokonywania wydatków,
- 2) rzetelne i pełne dokumentowanie i rejestrowanie operacji finansowych i gospodarczych,
- 3) zatwierdzanie operacji finansowych przez Burmistrza lub osoby przez niego upoważnione,
- 4) podział kluczowych obowiązków dotyczących zatwierdzania, realizacji i rejestrowania operacji finansowych i gospodarczych pomiędzy poszczególnymi pracownikami,
- 5) weryfikacji operacji gospodarczych i finansowych przed i po realizacji.

8. W jednostce zapewnia się bezpieczeństwo systemów informatycznych i ochronę danych osobowych.

§ 20. Informacja i komunikacja

1. Pracownicy jednostki mają zapewniony dostęp do informacji niezbędnych do wykonywania przez nich obowiązków.

2. Informacje istotne dla osiągnięcia celów (realizacji zadań) jednostki, zwłaszcza celów krytycznych, są regularnie przekazywane przez kierownictwo i pracowników w kierunku pionowym i poziomym.

3. Urząd w wyraźny sposób komunikuje podmiotom zewnętrznym, jakie mają uprawnienia i obowiązki w zakresie, w którym prowadzi on działalność oraz jaki jest dla nich sposób komunikacji, w szczególności: w jakim trybie i terminie załatwiane są określone sprawy, którzy pracownicy są uprawnieni do kontaktów, w jaki sposób podmiot może przedstawić swoje stanowisko i argumenty itp.

4. Wymiana informacji z podmiotami zewnętrznymi, które mogą mieć znaczenie dla osiągnięcia celów jednostki, w szczególności informacje związane z nowymi przepisami prawa lub innymi regulacjami, zmianami politycznymi i ekonomicznymi, są zbierane i przekazywane pracownikom.

5. W jednostce funkcjonują formalne zasady kontaktów jego pracowników z przedstawicielami podmiotów zewnętrznych, każdy pracownik zna i rozumie te zasady oraz wie czy i w jakim zakresie może takie kontakty utrzymywać.

6. Wszelkie skargi, sugestie, wnioski czy zapytania są zbierane i przekazywane odpowiednim komórkom organizacyjnym.

§ 21. Monitorowanie i ocena

1. Sekretarz lub kierownik gminnej jednostki organizacyjnej w ramach wykonywania bieżących obowiązków monitoruje skuteczność poszczególnych elementów kontroli zarządczej.

2. Do bieżącej oceny funkcjonowania kontroli zarządczej zobowiązani są pracownicy pełniący funkcje kierownicze.

3. Co najmniej raz w roku przeprowadzana jest samoocena systemu kontroli zarządczej, a jej wyniki winny zostać udokumentowane.

Rozdział VI

Obowiązki Kierowników Referatów w zakresie kontroli zarządczej

§ 22. W zakresie rejestrowania dokumentacji kontroli zarządczej

1. Dokumentację kontroli zarządczej w Urzędzie stanowią procedury zawarte w wewnętrznych regulacjach mających postać uchwał, zarządzeń, instrukcji, regulaminów, zakresów czynności, poleceń służbowych i innych dokumentów.

2. Dokumentacja, o której mowa w ust. 1 podlega rejestracji.

3. Kierownicy Referatów dokonują przeglądu procedur kontroli zarządczej, które dotyczą pracy danego referatu (które opracowywali i za aktualizację których są odpowiedzialni). Analiza powinna obejmować:

- 1) zgodność z przepisami,
- 2) aktualność z punktu widzenia struktury organizacyjnej,
- 3) aktualność z punktu widzenia realizowanych zadań.

4. Wyniki dokonanej analizy przesyłają, w formie papierowej oraz elektronicznej w terminie do 31 stycznia roku następnego za rok poprzedni do Sekretarza Gminy.

5. Na tej podstawie Sekretarz Gminy dokonuje aktualizacji rejestru dokumentacji kontroli zarządczej.

§ 23. W zakresie dokonywania samooceny kontroli zarządczej

1. Pracownicy dokonują samooceny kontroli zarządczej według wzoru stanowiącego załącznik nr 1 do niniejszego Regulaminu.

2. Wypełniony kwestionariusz samooceny pracownicy przekazują w terminie do 31 stycznia roku następnego za rok poprzedni do właściwego Kierownika Referatu.

3. Kierownicy Referatów dokonują samooceny kontroli zarządczej według wzoru stanowiącego załącznik nr 2 do niniejszego Regulaminu.

4. Wypełniony kwestionariusz samooceny przekazują w terminie do 28 lutego roku następnego za rok poprzedni do Sekretarza gminy.

5. Sekretarz gminy na tej podstawie złożonych kwestionariuszy samooceny dokonuje analizy systemu kontroli zarządczej, a jej wyniki przedstawia Burmistrzowi.

§ 24. Przepisy rozdziału VI stosuje się odpowiednio w gminnych jednostkach organizacyjnych.

Rozdział VII

Zarządzanie ryzykiem

§ 25. 1. Celem zarządzania ryzykiem w jednostce jest zwiększenie prawdopodobieństwa osiągnięcia celów jednostki i realizacji zadań.

2. Zarządzanie ryzykiem odbywa się według zasad:

- 1) integracji z procesem zarządzania;
- 2) powiązania z celami i zadaniami jednostki;
- 3) przypisania odpowiedzialności;
- 4) proporcjonalności działań przeciwdziałających ryzyku do jego istotności.

§ 26. Proces zarządzania ryzykiem obejmuje:

- 1) monitorowanie realizacji zadań;
- 2) identyfikację i ocenę ryzyka oraz odniesienie go do akceptowanego poziomu ryzyka;
- 3) ustalenie metody przeciwdziałania ryzyku;
- 4) przeciwdziałanie ryzyku.

§ 27 1. Identyfikacja i ocena ryzyka oraz ustalenie metody przeciwdziałania ryzyku dokonywane jest podczas przygotowywania propozycji do rocznego planu kontroli w jednostce.

2. Identyfikacji i oceny ryzyka oraz ustalenia metody przeciwdziałania ryzyku dokonują kierownicy komórek organizacyjnych.

§ 28 1. Identyfikacja ryzyka polega na ustaleniu ryzyka zagrażającego poszczególnym celom i zadaniom realizowanym przez daną jednostkę.

2. Podczas identyfikacji należy przeanalizować:

- 1) cele i zadania jednostki;
- 2) zagrożenia, związane z osiągnięciem celów i realizowaniem zadań jednostki, wraz z ich wewnętrznymi i zewnętrznymi przyczynami oraz możliwymi scenariuszami rozwoju zdarzeń.

3. Podczas identyfikacji stosowana jest kategoryzacja ryzyka.

4. Ustala się następujące kategorie ryzyka:

- 1) ryzyko finansowe;
- 2) ryzyko dotyczące zasobów ludzkich;

- 3) ryzyko działalności;
- 4) ryzyko zewnętrzne.

5. Przykłady ryzyka występującego w ramach poszczególnych kategorii przedstawia tabela stanowiąca załącznik nr 3 do Regulaminu.

§ 29. 1. Ocena ryzyka polega na określeniu wpływu i prawdopodobieństwa ziszczenia się ryzyka a następnie ustaleniu jego istotności według zasad określonych w § 30.

2. Ustalenie wpływu ryzyka polega na określeniu przewidywanych skutków jakie będzie miało, dla realizacji zadania lub osiągnięcia celu, wystąpienie zdarzenia objętego ryzykiem. Do określenia wpływu używana jest następująca skala ocen: wysoki – 3 punkty, średni – 2 punkty, niski – 1 punkt. 3. Ustalenie prawdopodobieństwa ziszczenia się ryzyka polega na określeniu przewidywanej częstotliwości występowania zdarzenia objętego ryzykiem w trakcie roku. Do określenia prawdopodobieństwa stosowana jest następująca skala ocen: wysokie – 3 punkty, średnie – 2 punkty, niskie – 1 punkt.

4. Podczas określania wpływu i prawdopodobieństwa ziszczenia się ryzyka stosowane są zasady zawarte w załączniku nr 4 do Regulaminu.

§ 30. 1. W oparciu o dokonaną ocenę wpływu i prawdopodobieństwa wystąpienia ryzyka ustalany jest poziom istotności ryzyka.

2. Ustala się następujące poziomy istotności ryzyka:

- 1) ryzyko poważne, tj. ryzyko, którego iloczyn prawdopodobieństwa wystąpienia danego zdarzenia oraz jego wpływu na organizację wynosi 6 lub 9 punktów,
- 2) ryzyko umiarkowane, tj. ryzyko, którego iloczyn prawdopodobieństwa wystąpienia danego zdarzenia oraz jego wpływu na organizację wynosi 3 lub 4 punkty;
- 3) ryzyko nieznaczne, tj. ryzyko, którego iloczyn prawdopodobieństwa wystąpienia danego zdarzenia oraz jego wpływu na organizację wynosi 1 lub 2 punkty.

§ 31. 1. Ryzykiem akceptowanym jest ryzyko nieznaczne. Ryzyko umiarkowane i poważne przekracza akceptowany poziom ryzyka.

2. Ryzyko przekraczające akceptowany poziom ryzyka wymaga ustalenia i podjęcia działań ograniczających je do poziomu akceptowanego poprzez zmniejszenie jego wpływu lub prawdopodobieństwa wystąpienia (przeciwdziałania ryzyku).

§ 32. 1. Metodami przeciwdziałania ryzyku są:

- 1) przeniesienie ryzyka – przekazanie ryzyka podmiotowi zewnętrznemu np. w drodze ubezpieczenia;
- 2) przeciwdziałanie – stosowanie mechanizmów kontroli.

2. W celu określenia metody przeciwdziałania ryzyku należy przeanalizować:

- 1) przyczyny (źródła) ryzyka i możliwe scenariusze rozwoju wydarzeń;
- 2) istniejące mechanizmy kontroli stosowane w celu ograniczenia lub uniknięcia tego ryzyka.

§ 33. 1. Na podstawie dokonanej identyfikacji i oceny ryzyka oraz określenia metody przeciwdziałania ryzyku, kierownicy komórek organizacyjnych wypełniają „Arkusze identyfikacji, oceny i przeciwdziałania ryzyku” według wzoru zamieszczonego w załączniku nr 5 do Regulaminu.

2. Odnotowania w arkuszu, o którym mowa w ust. 1, wymagają wszystkie zidentyfikowane ryzyka. W przypadku ryzyka poważnego i umiarkowanego w arkuszu należy podać planowaną metodę ograniczania go do akceptowanego poziomu. W przypadku ryzyka nieznacznego – ewentualną planowaną metodę jego ograniczenia

3. Arkusze, o których mowa w ust. 1, przedkładane są do sekretarza. Arkusze podlegają zatwierdzeniu przez Zastępcę Burmistrza.

4. W gminnych jednostkach organizacyjnych arkusze, o których mowa w ust. 1 wypełniają wyznaczeni pracownicy a zatwierdzają kierownicy jednostek.

§ 34. W przypadku istotnych zmian w warunkach funkcjonowania jednostki, identyfikacja i ocena ryzyka jest przeprowadzana ponownie.

§ 35. 1. Zidentyfikowane ryzyko oraz ustalone metody jego ograniczania do akceptowanego poziomu są na bieżąco oceniane (monitorowane) przez:

- 1) kierowników komórek organizacyjnych, którzy oceniają poziom zidentyfikowanego ryzyka oraz skuteczność stosowanych metod jego ograniczania;
- 2) kierownictwo jednostki w ramach bieżącego zarządzania, w tym w szczególności w trakcie narad najwyższego kierownictwa.

2. Efektywność zarządzania ryzykiem oraz system kontroli zarządczej podlega niezależnej i obiektywnej ocenie audytora wewnętrznego.

3. Wyniki oceny, o której mowa w ust. 1 i 2, wykorzystywane są do poprawy efektywności zarządzania ryzykiem oraz usprawnienia systemu kontroli zarządczej.

Rozdział VIII

Postanowienia końcowe

§ 22. W przypadku stwierdzenia możliwości usprawnienia procedur ustalonych niniejszym regulaminem, wnioski w tej sprawie należy składać u Sekretarza gminy.

§ 23.1. Kierowników gminnych jednostek organizacyjnych oraz kierowników referatów Urzędu zobowiązuje się do zapoznania podległych pracowników z treścią niniejszego Regulaminu.

2. Wszyscy pracownicy Urzędu oraz gminnych jednostek organizacyjnych zobowiązani są do przestrzegania postanowień niniejszego Regulaminu.

Burmistrz
Anna Bogucka



Załącznik nr 1 do Regulaminu

Ankieta do samooceny kontroli zarządczej – kierownicy komórek organizacyjnych urzędu lub gminnej jednostki organizacyjnej

L.p.	PYTANIE	TAK	NIE	Trudno to ocenić	a) Odniesienie do regulacji: procedur, zasad, przyjętych rozwiązań lub wskazanie innych dowodów potwierdzających odpowiedź <u>TAK</u> albo b) uzasadnienie odpowiedzi <u>NIE</u> ; c) inne UWAGI
1.	Czy pracownicy są informowani o zasadach etycznego postępowania?				
2.	Czy Pani/Pan wie jak należy się zachować, w przypadku gdy będzie Pani/Pan świadkiem poważnych naruszeń zasad etycznych obowiązujących w urzędzie?				
3.	Czy bierze Pan/Pani udział w szkoleniach w wystarczającym stopniu, aby skutecznie realizować powierzone zadania?				
4.	Czy w Pani/Pana komórce organizacyjnej zostały pisemnie ustalone wymagania w zakresie wiedzy, umiejętności i doświadczenia konieczne do wykonywania zadań na poszczególnych stanowiskach pracy (np. zakresy obowiązków, opisy stanowisk pracy)?				
5.	Czy dokonuje Pani/Pan okresowej oceny pracy pracowników z Pani/Pana komórki organizacyjnej?				

6.	Czy pracownicy zostali zapoznani z kryteriami, za pomocą których dokonuje Pani/Pan oceny wykonywania przez nich zadań? – należy odpowiedzieć tylko w przypadku, gdy odpowiedź na pytanie nr 5 brzmi TAK					
7.	Czy pracownicy w Pani/Pana komórce organizacyjnej mają zapewniony w wystarczającym stopniu dostęp do szkoleń niezbędnych na zajmowanych przez nich stanowiskach pracy?					
8.	Czy pracownicy w Pani/Pana komórce organizacyjnej posiadają wiedzę i umiejętności konieczne do skutecznego realizowania przez nich zadań?					
9.	Czy istniejące w urzędzie procedury zatrudnienia prowadzą do zatrudnienia osób, które posiadają pożądane na danym stanowisku pracy wiedzę i umiejętności?					
10.	Czy struktura organizacyjna Pani/Pana komórki organizacyjnej jest dostosowana do aktualnych jej celów i zadań?					
11.	Czy struktura organizacyjna Pani/Pana komórki organizacyjnej jest okresowo analizowana i w miarę potrzeb aktualizowana?					
12.	Czy w Pani/Pana komórce organizacyjnej zatrudniona jest odpowiednia liczba pracowników, w tym osób zarządzających, w odniesieniu do celów i zadań komórki?					
13.	Czy przekazanie zadań i obowiązków pracownikom w Pani/Pana komórce organizacyjnej następuje zawsze w drodze pisemnej?					

14.	Czy uprawnienia do podejmowania decyzji, zwłaszcza tych o bieżącym charakterze, są delegowane na niższe szczeble Pani/Pana komórki organizacyjnej?					
15.	Czy został określony ogólny cel istnienia urzędu np. w postaci misji (poza statutem lub ustawą powołującą)?					
16.	Czy w urzędzie zostały określone cele do osiągnięcia lub zadania do realizacji w bieżącym roku w innej formie niż regulamin organizacyjny czy statut (np. jako plan pracy, plan działalności itp.)?					
17.	Czy cele i zadania urzędu na bieżący rok mają określone mierniki, wskaźniki bądź inne kryteria, za pomocą których można sprawdzić czy cele i zadania zostały zrealizowane? – <i>należy odpowiedzieć tylko w przypadku, gdy odpowiedź na pytanie nr 16 brzmi TAK</i>					
18.	Czy Pani/Pan wyznacza cele do osiągnięcia i zadania do zrealizowania przez pracowników Pani/Pana komórki organizacyjnej w bieżącym roku?					
19.	Czy na bieżąco monitoruje Pani/Pan stan zaawansowania realizacji powierzonych pracownikom zadań?					
20.	Czy przygotowuje Pani/Pan okresowe informacje nt. stopnia realizacji powierzonych do wykonania zadań?					
21.	Czy w Pani/Pana komórce organizacyjnej w udokumentowany sposób identyfikuje się zagrożenia/ryzyka, które mogą przeszkodzić w realizacji celów i zadań komórki organizacyjnej (np. poprzez sporządzanie rejestru ryzyka lub innego dokumentu zawierającego zidentyfikowane zagrożenia/ryzyka)? <i>(jeśli TAK – proszę przejść do</i>					

	następnych pytań, jeśli NIE proszę przejść do pytania nr 25)					
22.	Czy w przypadku każdego ryzyka został określony poziom ryzyka, jaki można zaakceptować?					
23.	Czy wśród zidentyfikowanych zagrożeń/ryzyk wskazuje się zagrożenia/ryzyka istotne, które w znaczący sposób mogą przeszkodzić w realizacji celów i zadań Pani/Pana komórki organizacyjnej?					
24.	Czy w stosunku do każdego istotnego ryzyka został określony sposób radzenia sobie z tym ryzykiem (tzw. reakcja na ryzyko)?					
25.	Czy pracownicy w Pani/Pana komórce organizacyjnej mają bieżący dostęp do procedur/instrukcji obowiązujących w urzędzie?					
26.	Czy w urzędzie zostały zapewnione mechanizmy (procedury) służące utrzymaniu ciągłości działalności na wypadek awarii (np. pożaru, powodzi, poważnej awarii)? (jeśli TAK – proszę przejść do następnego pytania, jeśli NIE proszę przejść do pytania nr 28)					
27.	Czy pracownicy Pani/Pana komórki organizacyjnej zostali zapoznani z mechanizmami (procedurami) służącymi utrzymaniu działalności na wypadek awarii?					
28.	Czy w Pani/Pana komórce organizacyjnej są ustalone zasady zastępstw zapewniających sprawną pracę komórki w przypadku nieobecności poszczególnych pracowników?					
29.	Czy Pani/Pana zdaniem istnieje sprawny przepływ informacji wewnątrz Pani/Pana komórki organizacyjnej?					

30.	Czy Pani/Pana zdaniem istnieje sprawny przepływ informacji pomiędzy poszczególnymi komórkami organizacyjnymi w urzędzie?				
31.	Czy w urzędzie funkcjonuje efektywny system wymiany ważnych informacji z podmiotami zewnętrznymi (np. z innymi urzędami, dostawcami, klientami) mającymi wpływ na osiągnięcie celów i realizację zadań Pani/Pana komórki organizacyjnej?				
32.	Czy Pani/Pana komórka organizacyjna utrzymuje efektywne kontakty z podmiotami zewnętrznymi, które mają wpływ na realizację jej zadań (np. z innymi urzędami, dostawcami, klientami)?				
33.	Czy pracownicy w Pani/Pana komórce organizacyjnej zostali poinformowani o zasadach obowiązujących w urzędzie w kontaktach z podmiotami zewnętrznymi (np. wnioskodawcami, dostawcami, oferentami) ?				
34.	Czy zachęca Pani/Pan pracowników do sygnalizowania problemów i zagrożeń w realizacji powierzonych im zadań?				
35.	Czy praca audytu wewnętrznego przyczynia się, Pani/Pana zdaniem, do lepszego funkcjonowania urzędu?				

Załącznik nr 2 do Regulaminu

Ankieta do samooceny kontroli zarządczej – pracownicy urzędu lub gminnej jednostki organizacyjnej

L.p.	PYTANIE	TAK	NIE	Trudno to ocenić	a) Odniesienie do regulacji. procedur, zasad, przyjętych rozwiązań lub wskazanie innych dowodów potwierdzających odpowiedź <u>TAK</u> albo b) uzasadnienie odpowiedzi <u>NIE</u> ; c) inne UWAGI
1.	Czy Pani/Pan wie jakie zachowania pracowników uznawane są w urzędzie za nieetyczne?				
2.	Czy Pani/Pan wie jak należy się zachować w przypadku, gdy będzie Pani/Pan świadkiem poważnych naruszeń zasad etycznych obowiązujących w urzędzie?				
3.	Czy Pani/Pana zdaniem osoby na stanowiskach kierowniczych przestrzegają i promują własną postawą i decyzjami etyczne postępowanie?				
4.	Czy bierze Pani/Pan udział w szkoleniach w wystarczającym stopniu, aby skutecznie realizować powierzone zadania?				
5.	Czy szkolenia, w których Pan/Pani uczestniczył/a były przydatne na zajmowanym stanowisku?				
6.	Czy jest Pani/Pan informowany przez bezpośredniego przełożonego o wynikach okresowej oceny Pani/Pana pracy?				

7.	Czy istnieje dokument, w którym zostały ustalone wymagania w zakresie wiedzy, umiejętności i doświadczenia konieczne do wykonywania zadań na Pani/Pana stanowisku pracy (np. zakres obowiązków, opis stanowiska pracy)?				
8.	Czy posiada Pani/Pan aktualny zakres obowiązków określony na piśmie lub inny dokument o takim charakterze?				
9.	Czy są Pani/Panu znane kryteria, za pomocą których oceniane jest wykonywanie Pani/Pana zadań?				
10.	Czy bezpośredni przełożeni w wystarczającym stopniu monitorują na bieżąco stan zaawansowania powierzonych pracownikom zadań?				
11.	Czy zna Pani/Pan najważniejsze cele istnienia urzędu?				
12.	Czy w Pani/Pana komórce organizacyjnej zostały określone cele do osiągnięcia lub zadania do realizacji w bieżącym roku w innej formie niż regulamin organizacyjny (np. jako plan pracy, plan działalności itp.)?				
13.	Czy cele i zadania Pani/Pana komórki organizacyjnej na bieżący rok mają określone mierniki, wskaźniki bądź inne kryteria, za pomocą których można sprawdzić czy cele i zadania zostały zrealizowane? – <i>należy odpowiedzieć tylko w przypadku, gdy odpowiedź na pytanie nr 12 brzmi TAK</i>				
14.	Czy w Pani/Pana komórce organizacyjnej w udokumentowany sposób identyfikuje się zagrożenia/ryzyka, które mogą przeszkodzić w realizacji celów i zadań komórki organizacyjnej (np. poprzez sporządzanie rejestru ryzyka lub innego dokumentu zawierającego zidentyfikowane zagrożenia/ryzyka)?				

15.	Czy wśród zidentyfikowanych zagrożeń/ryzyk wskazuje się zagrożenia/ryzyka istotne, które w znaczący sposób mogą przeszkodzić w realizacji celów i zadań komórki organizacyjnej?				
16.	Czy w Pani/Pana komórce organizacyjnej podejmuje się wystarczające działania mające na celu ograniczenie zidentyfikowanych zagrożeń/ryzyk, w szczególności tych istotnych?				
17.	Czy posiada Pani/Pan bieżący dostęp do procedur/instrukcji obowiązujących w urzędzie?				
18.	Czy istniejące procedury w wystarczającym stopniu opisują zadania realizowane przez Panią/Pana?				
19.	Czy obowiązujące Panią/Pana procedury/instrukcje są aktualne, tzn. zgodne z obowiązującymi przepisami prawa i regulacjami wewnętrznymi (np. regulaminem organizacyjnym, innymi procedurami)?				
20.	Czy nadzór ze strony przełożonych zapewnia skuteczną realizację zadań?				
21.	Czy wie Pani/Pan jak postępować w przypadku wystąpienia sytuacji nadzwyczajnej np. pożaru, powodzi, poważnej awarii?				
22.	Czy w Pani/Pana komórce organizacyjnej są ustalone zasady zastępstw na Pani/Pana stanowisku pracy?				
23.	Czy dokumenty/materiały/zasoby informatyczne, z których korzysta Pani/Pan w swojej pracy są Pani/Pana zdaniem odpowiednio chronione przed utratą lub zniszczeniem?				

24.	Czy ma Pani/Pan dostęp do wszystkich informacji i danych niezbędnych do realizacji powierzonych Pani/Panu zadań?				
25.	Czy postawa osób na stanowiskach kierowniczych w Pani/Pana komórce organizacyjnej zachęca pracowników do sygnalizowania problemów i zagrożeń w realizacji zadań komórki organizacyjnej?				
26.	Czy w przypadku wystąpienia trudności w realizacji zadań zwraca się Pani/Pan w pierwszej kolejności do bezpośredniego przełożonego z prośbą o pomoc?				
27.	Czy Pani/Pana zdaniem istnieje sprawny przepływ informacji wewnątrz Pani/Pana komórki organizacyjnej?				
28.	Czy Pani/Pana zdaniem istnieje sprawny przepływ informacji pomiędzy poszczególnymi komórkami organizacyjnymi w [jednostce]?				
29.	Czy zna Pani/Pan zasady kontaktów pracowników urzędu z podmiotami zewnętrznymi (np. wnioskodawcami, dostawcami, oferentami) oraz swoje uprawnienia i obowiązki w tym zakresie?				
30.	Czy Pani/Pana komórka organizacyjna utrzymuje efektywne kontakty z podmiotami zewnętrznymi, które mają wpływ na realizację jej zadań (np. z innymi urzędami, dostawcami, klientami)?				
31.	Czy przełożeni na co dzień zwracają wystarczającą uwagę na przestrzeganie przez pracowników obowiązujących w urzędzie zasad, procedur, instrukcji itp.?				

Kategorie ryzyka

Poniższa tabela przedstawia kategorie ryzyka wraz z przykładami dotyczącymi jego możliwych źródeł (przyczyn) oraz skutków. Tabela nie określa zamkniętego katalogu ryzyka.

Kategoria ryzyka	
Ryzyko finansowe	
Budżetowe	Związane z planowaniem dochodów i wydatków, dostępnością środków publicznych, dokonywaniem wydatków i pobieraniem dochodów.
Oszustwa i kradzieży	Związane ze stratą środków rzeczowych i finansowych będącą wynikiem przestępstwa lub wykroczenia.
Podlegające ubezpieczeniu	Związane ze stratami finansowymi, które mogą być przedmiotem ubezpieczenia np. ryzyko pożaru, wypadku.
Zamówień publicznych i zlecenia zadań publicznych	Związane z podejmowaniem decyzji oraz udzielaniem zamówień publicznych lub zlecaniem zadań publicznych innym podmiotom, np. ryzyko naruszenia zasad, form lub trybu ustawy – Prawo zamówień publicznych.
Odpowiedzialności	Związane z obowiązkiem zapłaty kwot pieniężnych tytułem, np. odszkodowań, odsetek karnych, kosztów procesowych.
Ryzyko dot. zasobów ludzkich	
Personelu	Związane z liczebnością i kompetencjami pracowników.
Bhp	Związane ze zdrowiem pracowników i wypadkami przy pracy.
Ryzyko działalności	
Regulacji wewnętrznych	Związane z istnieniem i adekwatnością regulacji wewnętrznych.
Organizacji i podejmowania decyzji	Związane ze strukturą organizacyjną, organizacją pracy oraz przekazywaniem obowiązków i uprawnień, np. ryzyko nieprecyzyjnie określonych obowiązków, ryzyko braku formalnie powierzonych obowiązków, ryzyko nieodpowiedniej struktury organizacyjnej.
Kontroli zarządczej	Związane z funkcjonowaniem systemu kontroli zarządczej np. ryzyko niedostatecznej kontroli, ryzyko nieskutecznych mechanizmów kontrolnych.
Informacji	Związane z jakością informacji na podstawie których podejmowane są decyzje np. ryzyko braku komunikacji wewnętrznej i zewnętrznej.
Wizerunku	Związane z wizerunkiem Urzędu, np. ryzyko negatywnych opinii.
Systemów informatycznych	Związane z używanymi w Urzędzie systemami i programami informatycznymi oraz ochroną zawartych w nich danych, np. ryzyko awarii, ryzyko udostępnienia danych osobom nieuprawnionym, ryzyko nieuprawnionej modyfikacji danych.

Ryzyko zewnętrzne	
Infrastruktury	Związane z infrastrukturą, np. wyposażeniem, bazą lokalową, środkami transportu i środkami łączności.
Gospodarcze	Związane z czynnikami ekonomicznymi, np. kursy walut, inflacja.
Środowiska prawnego	Związane ze skomplikowaniem i zmianami prawa oraz niejednolitym orzecznictwem.

Załącznik nr 4
do regulaminu

1. Zasady oceny wpływu ryzyka:

Wpływ	Przesłanki
Wysoki	Zdarzenie objęte ryzykiem powoduje uszczerbek mający krytyczny lub bardzo duży wpływ na osiągnięcie celów strategicznych i na realizację kluczowych zadań – poważny uszczerbek w zakresie jakości wykonywanych zadań, poważna strata finansowa albo na wizerunku. Z wystąpieniem zdarzenia objętego ryzykiem wiąże się długotrwały i trudny proces przywracania stanu poprzedniego.
Średni	Zdarzenie objęte ryzykiem powoduje znaczącą stratę posiadanych zasobów, ma negatywny wpływ na efektywność działania, jakość wykonywanych zadań, wizerunek Urzędu. Z wystąpieniem zdarzenia objętego ryzykiem może się wiązać trudny proces przywracania stanu poprzedniego.
Niski	Zdarzenie objęte ryzykiem powoduje niewielką stratę finansową, zakłócenie lub opóźnienie w wykonywaniu zadań. Nie wpływa na reputację Urzędu. Skutki zdarzenia można łatwo usunąć.

2. Zasady oceny stopnia prawdopodobieństwa ziszczenia się ryzyka:

Prawdopodobieństwo	Przesłanki
Wysokie	Istnieją uzasadnione powody, by sądzić, że zdarzenie objęte ryzykiem zdarzy się wielokrotnie w ciągu roku.
Średnie	Istnieją uzasadnione powody, by sądzić, że zdarzenie objęte ryzykiem zdarzy się kilkukrotnie w ciągu roku.
Niskie	Istnieją uzasadnione powody, by sądzić, że zdarzenie objęte ryzykiem zdarzy się raz w ciągu roku lub że nie zdarzy się w ciągu roku.

Arkusze identyfikacji, oceny i przeciwdziałania ryzyku

RYZYSKO						PRZECIWDZIAŁANIE RYZYSKU
I.p.	Cel – zadanie	Ryzyko (wraz z podaniem kategorii)	Wpływ	Prawdopo- dobieństwo	Poziom istotności ryzyka	Planowana metoda przeciwdziałania ryzyku
1.	2.	3.	4.	5.	6.	7.

.....
(podpis kierownika komórki organizacyjnej)

Zasady wypełniania Arkusza:

Kolumna	Sposób wypełnienia
1	Numer kolejny celu i zadania według propozycji do planu działania jednostki
2	Nazwa celu i zadania zamieszczonego w propozycji do planu działania jednostki
3	Wskazanie kategorii ryzyka oraz krótki opis ryzyka np. ryzyko finansowe – związane z nieterminowym odprowadzaniem dochodów
4	Ocena wpływu w skali wysoki – średni – niski od 1 do 3 punktów
5	Ocena prawdopodobieństwa w skali wysokie – średnie – niskie od 1 do 3 punktów
6	Poziom istotności ryzyka wynikający z przyznanych ocen prawdopodobieństwa i wpływu (poważny, umiarkowany, nieznaczny)
7	Wskazanie planowanej metody przeciwdziałania ryzyku np. powierzenie odpowiedzialności wyznaczonemu pracownikowi, bieżący nadzór Głównego Księgowego.

