

Zarządzenie nr 0050.10.2013
Burmistrza Miasta i Gminy Małogoszcz
z dnia 07 lutego 2013 roku

w sprawie: funkcjonowania kontroli zarządczej w Urzędzie Miasta i Gminy Małogoszcz

Na podstawie art. 33 ust. 3 i 5 ustawy z dnia 8 marca 1990r. o samorządzie gminnym (tekst jednolity z 2001 r. Dz.U. Nr 142, poz. 1591 z późn. zm.), art. 69 ust. 1 pkt. 2 ustawy z dnia 27 sierpnia 2009 r. o finansach publicznych (Dz. U. z 2009 r. Nr 157, poz. 1240 z późn. zm.), oraz Komunikatu Nr 23 Ministra Finansów z dnia 16 grudnia 2009 r. w sprawie standardów kontroli zarządczej dla sektora finansów publicznych (Dz. Urz. MF z 2009 r. Nr 15, poz.84), *zarządzam*, co następuje:

§1

Dla zapewnienia realizacji celów i zadań w sposób zgodny z prawem, efektywny, oszczędny i terminowy w zakresie działań podejmowanych w Urzędzie Miasta i Gminy funkcjonuje system kontroli zarządczej.

§2

Sposób sprawowania kontroli zarządczej zawarty jest w „Zasadach funkcjonowania kontroli zarządczej w Urzędzie Miasta i Gminy Małogoszcz” stanowiący załącznik do niniejszego Zarządzenia.

§3

Zasady określone w niniejszym zarządzeniu odnoszą się do *zarządzania* na pierwszym poziomie kontroli zarządczej obejmującym Urząd Miasta i Gminy w Małogoszczu

§4

Nadzór nad realizacją zarządzenia powierza się kierownictwu Urzędu.

§5

Traci moc Zarządzenie Nr 0050.103.2011 Burmistrza Miasta i Gminy Małogoszcz z dnia 27 grudnia 2011 roku.

§6

Zarządzenie wchodzi w życie z dniem podpisania.



BURMISTRZ
Jan Głogowski

Załącznik
do zarządzenia nr 0050.10.2013
Burmistrza Miasta i Gminy
Małogoszcz z dnia 07 lutego
2013 roku.

ZASADY FUNKCJONOWANIA KONTROLI ZARZĄDCZEJ W URZĘDZIE MIASTA I GMINY W MAŁOGOSZCZU

Postanowienia ogólne.

§1

Zasady sprawowania kontroli zarządczej zostały opracowane na podstawie ustawy z dnia 27 sierpnia 2009 r. o finansach publicznych (Dz. U. z 2009 r. Nr 157, 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

Ileć w zarządzeniu jest mowa o:

- 1) **Urządzie** - należy przez to rozumieć Urząd Miasta i Gminy w Małogoszczu,
- 2) **kierownika jednostki, Burmistrzu** - należy przez to rozumieć Burmistrza Miasta i Gminy Małogoszcz,
- 3) **kontroli zarządczej** - należy przez to rozumieć ogół działań podejmowanych dla zapewnienia realizacji celów i zadań w sposób zgodny z prawem, efektywny, oszczędny i terminowy,
- 4) **pierwszym poziomie zarządzania**. - należy przez to rozumieć podstawowy poziom funkcjonowania kontroli zarządczej obowiązujący w każdej jednostce sektora finansów publicznych. Za jego realizację w Urzędzie Miasta i Gminy w Małogoszczu odpowiada kierownik jednostki.

§3

Celem kontroli zarządczej jest:

- 1) podejmowanie działań we wszystkich aspektach funkcjonowania Urzędu zgodnie z przepisami prawa oraz procedurami wewnętrznymi,
- 2) skuteczne i efektywne działanie,
- 3) sporządzanie wiarygodnych sprawozdań,
- 4) ochrona zasobów,
- 5) przestrzeganie i promowanie zasad etycznego działania,
- 6) efektywny i skuteczny system przepływu informacji,
- 7) zarządzanie ryzykiem.

§4

1. **Misją Urzędu** 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 jest świadczenie usług najwyższej jakości, spełniających potrzeby i oczekiwania społeczności lokalnej oraz innych naszych Klientów, na podstawie i w granicach obowiązującego prawa oraz wspieranie rozwoju społeczno-gospodarczego Gminy i jej skuteczne zarządzanie. Przyjmując ten priorytet, działamy na rzecz stałego podnoszenia jakości obsługi Klientów oraz tworzenia profesjonalnej administracji samorządowej. Uznając za niezbędne i celowe wdrażanie nowoczesnych metod *zarządzania* doskonalimy przyjęty system organizacyjny opierając się na sprawdzonych standardach *zarządzania*.

II. Funkcjonowanie Standardów Kontroli Zarządczej w Urzędzie.

§5

Sprawowanie kontroli *zarządczej* w Urzędzie zawarte jest w pięciu obszarach standardów i odpowiada poszczególnym elementom kontroli zarządczej:

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

§6

Aby spełnić wymagania odnoszące się do sprawowania kontroli zarządczej w Urzędzie podejmuje się następujące działania:

1. **w ramach środowiska wewnętrznego** wdrożono następujące zasady i obowiązki:
 - a) **przestrzeganie wartości etycznych** - osoby *zarządzające* oraz pracownicy Urzędu powinni znać i przestrzegać zasady określone w „Kodeksie Etycznym Pracowników Samorządowych zatrudnionych w Urzędzie ”.
Osoby *zarządzające* powinny wspierać i promować przestrzeganie wartości etycznych dając dobry przykład codziennym postępowaniem i podejmowanymi decyzjami.
Naruszenie przez pracownika Urzędu postanowień Kodeksu powoduje odpowiedzialność regulaminową (porządkową) oraz przewidziane prawem konsekwencje, a także znajduje odzwierciedlenie w okresowej ocenie dokonywanej zgodnie z obowiązującą w Urzędzie procedurą.
 - b) **kompetencje zawodowe** - osoby *zarządzające* i pracownicy powinni posiadać odpowiednie kwalifikacje i wiedzę. W związku z tym proces zatrudnienia należy prowadzić w sposób zapewniający wybór najlepszego kandydata na dane stanowisko pracy zgodnie z zasadami określonymi w „Organizacji naboru na stanowiska urzędnicze”. Kompleksowej ocenie wyników pracy pracowników, pod kątem realizacji wytyczonych celów, określenia przydatności zawodowej na danym stanowisku oraz możliwości rozwojowych pracownika, dokonuje się na podstawie procedury pn. „Dokonywanie okresowych ocen pracowników samorządowych”.
Celem okresowych ocen jest także ułatwienie planowania rozwoju pracownika, podejmowania decyzji w zakresie przeszerzegowań pracowników, tworzenia kadry rezerwowej oraz usprawnienia funkcjonowania systemu motywacyjnego.
Ponadto Burmistrz zapewnia rozwój kompetencji zawodowych pracowników jednostki oraz osób *zarządzających* poprzez szkolenia.
 - c) **struktura organizacyjna** - zakres zadań poszczególnych komórek organizacyjnych jednostki oraz zakres podległości pracowników określa „Regulamin Organizacyjny Urzędu”. Każdemu pracownikowi zatrudnionemu w Urzędzie powierza się zakres zadań określony w pisemnym, indywidualnym zakresie obowiązków, uprawnień oraz odpowiedzialności, który sporządza bezpośredni przełożony, a w stosunku do pracowników zatrudnionych na kierowniczych i samodzielnych stanowiskach sporządzany jest przez Sekretarza Gminy i zatwierdzany przez Burmistrza. Ponadto w Urzędzie obowiązuje „Regulamin pracy Urzędu Miasta i Gminy Małogoszcz” ustalający organizację i porządek w procesie pracy oraz związane z tym prawa i obowiązki pracodawcy i pracowników.

d) delegowanie uprawnień - zakres uprawnień osób zarządzających i pracowników określa indywidualny zakres czynności.

2) w ramach określania celów działalności i zarządzania ryzykiem - sposób hierarchizacji celów, zadań, zasady związane z zarządzaniem ryzykiem omówiono szczegółowo w pkt. III niniejszego zarządzenia.

3) w ramach mechanizmów kontroli - zorganizowano w Urzędzie system kontroli zarządczej oparty na poniższych rodzajach kontroli, tj.: kontroli zarządczej funkcjonalnej, kontroli zarządczej instytucjonalnej oraz samokontroli.

a) Kontrola zarządcza funkcjonalna - jest *związana* z bieżącym podejmowaniem działań w celu realizacji celów i *zadań*. Należy do obowiązków Burmistrza, Skarbnika Gminy, Sekretarza Gminy, Kierowników Referatów oraz innych pracowników na samodzielnych stanowiskach, którym powierzono takie obowiązki w ramach zakresu czynności. Kontrola *zarządcza* funkcjonalna ma na celu realizację *zadań* w sposób zgodny z prawem, efektywny, oszczędny i terminowy. Kontrola funkcjonalna realizowana jest poprzez:

- podejmowanie skutecznych i efektywnych działań, zgodnie z przepisami i procedurami wewnętrznymi,
- bieżący przegląd funkcjonowania podległych komórek organizacyjnych,
- bieżący i ciągły nadzór nad prowadzeniem spraw, realizacją zadań przez podległych pracowników,
- zapewnienie wiarygodności przygotowywanych sprawozdań,
- ochronę zasobów oraz stosowanie fizycznych środków kontroli nad majątkiem,
- przestrzeganie oraz nadzór nad przestrzeganiem zasad etycznego postępowania przez podległych pracowników,
- odpowiedni przydział zadań dla pracowników zgodnie z posiadanymi zakresami obowiązków,
- bieżąca aktualizacja zakresu obowiązków, uprawnień i odpowiedzialności podległych pracowników,
- rozdzielenie funkcji decyzyjnych, operacyjnych i kontrolnych,
- zapewnienie skuteczności i efektywności przepływu informacji,
- monitorowanie realizacji *zadań*,
- zarządzanie ryzykiem.

b) Kontrola zarządcza instytucjonalna - są to czynności kontrolne, których celem jest mierzenie efektów realizowanych zadań, porównywanie stanu faktycznego z przepisami prawa oraz ocena realizacji zadań pod kątem efektywności, oszczędności i terminowości.

Kontrole zarządcza instytucjonalną prowadzą:

- Burmistrz, Sekretarz Gminy, Skarbnik Gminy, którzy realizują kontrole w komórkach organizacyjnych Urzędu oraz w gminnych jednostkach organizacyjnych,
- poszczególne komórki organizacyjne w ramach nadzoru merytorycznego nad gminnymi jednostkami organizacyjnymi,
- szczegółowy sposób i tryb przeprowadzania kontroli instytucjonalnej określony jest

w Regulaminie Organizacyjnym Urzędu.

c) Samokontrola:

Do samokontroli zobowiązani są wszyscy pracownicy Urzędu bez względu na zajmowane stanowisko i rodzaj wykonywanej pracy. Samokontrola polega na kontroli prawidłowości wykonywania własnej pracy przez pracowników w oparciu o obowiązujące przepisy prawa i obowiązki wynikające z zakresu czynności służbowych.

W przypadku ujawnienia nieprawidłowości pracownik dokonujący samokontroli jest zobowiązany podjąć niezbędne działania zmierzające do usunięcia nieprawidłowości oraz niezwłocznie poinformować o tych nieprawidłowościach swojego przełożonego. Przełożony, który został poinformowany o ujawnionych nieprawidłowościach, zobowiązany jest podjąć niezwłocznie decyzję w sprawie dalszego postępowania

d) **Wśród podstawowych mechanizmów kontroli stosowanych w Urzędzie wymienić należy:**

- dokumentowanie systemu kontroli zarządczej - w ramach tego systemu działają procedury wewnętrzne, regulaminy, instrukcje, wytyczne, dokumenty określające zakres obowiązków, uprawnień i odpowiedzialności pracowników.
- W Urzędzie jest prowadzony Rejestr Procedur Kontroli Zarządczej. Powyższe regulacje dostępne są na stronie Biuletynu Informacji Publicznej Urzędu oraz u Sekretarza Gminy.
- nadzór nad realizacją zadań - zakres nadzoru wynika z „Regulaminu Organizacyjnego Urzędu Miasta i Gminy w Małogoszczu” *zwłaszcza w częściach dotyczących zasad kierowania pracą Urzędu, podziału zadań pomiędzy stanowiskami kierowniczymi oraz zakresu działania poszczególnych komórek organizacyjnych, a także wynika z indywidualnych zakresów czynności.*
- ciągłość działalności - mechanizm służący utrzymaniu ciągłości działalności polega m.in. na wyznaczaniu osób pełniących zastępstwo podczas nieobecności kluczowych osób odpowiedzialnych za *zarządzanie* w Urzędzie (w formie stosownych upoważnień oraz odpowiedniego zapisu w zakresie obowiązków). Na wypadek przerw w działaniu systemów informatycznych w Urzędzie zorganizowano system przechowywania danych gromadzonych na nośnikach informatycznych gwarantujący ich nienaruszalność zgodnie z „Polityką bezpieczeństwa informatycznych instrukcji zarządzania systemem informatycznym w Urzędzie Miasta i Gminy w Małogoszczu.”
- ochrona zasobów - dostęp do zasobów finansowych, materialnych i informacyjnych jednostki mają wyłącznie upoważnione osoby. Wprowadzono stosowne ograniczenia w dostępie do niewrażliwych miejsc takich jak serwerownia, kancelaria tajna, archiwum. Budynek Urzędu wyposażono w system alarmowy i podstawowy sprzęt przeciwpożarowy. Powierza się pracownikom odpowiedzialność materialną za przekazane składniki majątkowe. Mienie jednostki oraz sprzęt oddany do użytkowania pracownikom jest ubezpieczony. Zasady gospodarowania mieniem stanowiącym własność Gminy zostały określone w zarządzeniu Burmistrza w sprawie procedur kontroli gospodarowania mieniem stanowiącym własność Gminy Małogoszcz obowiązujących w Urzędzie. Stan mienia jest systematycznie weryfikowany i porównywany ze stanem ewidencyjnym w drodze

inwentaryzacji na podstawie „Zasad polityki rachunkowości”.
Ochrony dokumentacji dokonuje się na zasadach określonych w „Instrukcji Kancelaryjnej” oraz w „Polityce bezpieczeństwa i instrukcji zarządzania systemem informatycznym”.

- Szczegółowe mechanizmy kontroli dotyczące operacji finansowych i gospodarczych opisane są w zarządzeniu Burmistrza w sprawie wprowadzenia zasad polityki rachunkowości.
Zatwierdzanie operacji finansowych odbywa się zgodnie z zasadami zawartymi w zarządzeniu Burmistrza w sprawie upoważnień pracowników Urzędu w zakresie gospodarki finansowej, zawarte w "Zasadach polityki rachunkowości." a także na podstawie wydanych upoważnień oraz imiennych zakresów czynności.
Podział kluczowych obowiązków wynika z „Regulaminu Organizacyjnego Urzędu”, indywidualnych zakresów czynności oraz z wydanych upoważnień.
Weryfikacja operacji finansowych i gospodarczych przed i po realizacji, określona jest w „Regulaminu Organizacyjnym”, indywidualnych zakresach czynności, wydanych upoważnieniach oraz w „Zasadach polityki rachunkowości”.
- Mechanizmy kontroli dotyczące systemów informatycznych - w Urzędzie funkcjonują mechanizmy służące zapewnieniu bezpieczeństwa danych i systemów informatycznych, szczegółowo opisane w „Polityce bezpieczeństwa i instrukcji zarządzania systemem informatycznym w Urzędzie Miasta i Gminy Małogoszcz”.
Funkcjonowanie mechanizmów kontroli systemów informatycznych takich jak: kontrola dostępu, kontrola oprogramowania systemowego, kontrola tworzenia i zmian w aplikacjach, nadawanie uprawnień, ciągłości działalności i kontroli aplikacji zapewniona jest przez informatyka.

4) W ramach informacji i komunikacji

- a) W ramach komunikacji wewnętrznej zapewnia się dostęp osób zarządzających oraz innych pracowników do informacji niezbędnych do wykonywania przez nich obowiązków m.in. poprzez:
 - posiedzenia organizowane przez Burmistrza,
 - narady pracownicze,
 - pocztę elektroniczną,
 - wewnętrzną sieć telefoniczną Urzędu.
- b) W ramach komunikacji zewnętrznej wykorzystuje się następujące sposoby przekazywania informacji:
 - sprawozdania z pracy Burmistrza,
 - współpraca z mediami,
 - konsultacje społeczne,
 - tablice i gabloty informacyjne,
 - przyjęcia mieszkańców przez Burmistrza, Sekretarza Gminy,
 - dyżury Przewodniczącego Rady Miejskiej,

- sesje Rady Miejskiej,
 - spotkania władz gminy z mieszkańcami,
 - uczestnictwo Burmistrza w spotkaniach.
- c) Ponadto w celu wypełniania obowiązków wynikających bezpośrednio z przepisów prawa Urząd m.in.:
- przekazuje sprawozdania budżetowe Regionalnej Izbie Obrachunkowej w Kielcach,
 - przekazuje uchwały Rady Miejskiej organom nadzoru (Wojewoda, RIO),
 - przekazuje sprawozdania Wojewodzie z zakresu administracji rządowej.

- 5) **w ramach monitorowania i oceny systemu kontroli zarządczej** - Oceny systemu kontroli zarządczej należy dokonywać w sposób ciągły i systematyczny, a pojawiające się problemy rozwiązywać na bieżąco. Skuteczność poszczególnych elementów kontroli zarządczej należy na bieżąco monitorować i w razie konieczności wprowadzać stosowne zmiany.

Kierownicy referatów oraz pracownicy zatrudnieni na samodzielnych stanowiskach są zobowiązani do wykonywania bieżącej oceny systemu kontroli zarządczej (szczególnie w stosunku do komórki, w której pracują). Raz w roku dokonuje się samooceny systemu kontroli zarządczej.

III. Zarządzanie ryzykiem w Urzędzie .

§7

1. Najistotniejszym elementem kontroli zarządczej jest system wyznaczania celów i zadań dla jednostki, monitorowanie ich realizacji, a także wdrożenie systemu *zarządzania* ryzykiem.
2. Ustalenie hierarchii celów i zadań oraz efektywne zarządzanie ryzykiem ma na celu zwiększenie prawdopodobieństwa osiągnięcia celów i realizacji zadań.
3. Proces *zarządzania* ryzykiem musi być pisemnie dokumentowany.
4. Ryzyko to prawdopodobieństwa zaistnienia zdarzeń, które mogą mieć negatywny wpływ na realizację założonych celów, planów i zadań realizowanych w Urzędzie.
5. Celem wprowadzenia procesu *zarządzania* ryzykiem jest:
 - 1) podniesienie poziomu jakości kontroli zarządczej,
 - 2) poprawa we wszystkich obszarach *zarządzania*,
 - 3) zwiększenie prawdopodobieństwa osiąganych celów i realizacji zadań,
 - 4) efektywne zarządzanie zasobami,
 - 5) zapewnienie ochrony majątku i efektywności finansowej,
 - 6) ograniczenie negatywnych skutków zdarzeń do akceptowanego poziomu.

§8

1. Kierownicy Referatów oraz pracownicy na samodzielnych stanowiskach pracy są zobowiązani do przeprowadzenia udokumentowanej, pisemnej analizy ryzyka na poziomie komórki organizacyjnej, za którą odpowiadają.
2. Zobowiązuje się kierowników komórek organizacyjnych (w tym samodzielne stanowiska pracy) Urzędu do:
 - 1) określenia celów i *zadań* swoich komórek w rocznej perspektywie,
 - 2) wskazania osób odpowiedzialnych za ich wykonanie,
 - 3) identyfikacji i oceny ryzyk występujących w komórkach w odniesieniu do

realizowanych zadań,

- 4) przeprowadzania analizy zidentyfikowanych ryzyk,
 - 5) określenia rodzaju wymaganych reakcji, rodzaju działań, które należy podjąć w celu zmniejszenia danego ryzyka,
 - 6) wprowadzenia mechanizmów kontrolnych, monitorowanie realizacji zadań i celów w komórce.
4. Wszystkie wymagane informacje należy wprowadzić do tzw. „Rejestru ryzyk”, który prowadzony jest w komórce w formie tradycyjnej (papierowej) i elektronicznej wg wzoru podanego niżej.
 5. Sporządzając dokument należy oprzeć się na planach na dany rok oraz na zadaniach zaplanowanych do realizacji w budżecie.
 6. Analizę ryzyka przedkłada się Burmistrzowi za pośrednictwem Sekretarza w terminie do 31 grudnia każdego roku

§9

1. Każde zidentyfikowane ryzyko należy przeanalizować w celu oszacowania:
 - 1) Prawdopodobieństwa (P) wystąpienia ryzyka, w skali punktowej od 1 do 5,
 - 2) Siły (S) wpływu (wielkość skutku, straty), jaki będzie miało wystąpienie tego zdarzenia, w skali punktowej od 1 do 5.
2. Istotność ryzyka obliczana jest jako iloczyn tych dwu wartości,
tj.: Istotność Ryzyka = P x S
3. Aby określić prawdopodobieństwo wystąpienia ryzyka należy posłużyć się następującymi kryteriami:

Prawdopodobieństwo	Ilość punktów	Co oznacza, że:
Rzadkie 0-20%	1	Ryzyko wystąpi w nadchodzącym roku, o ile nie zostanie zmniejszone; jego przypadki będą pojedyncze,
Mało prawdopodobne 21-40%	2	Ryzyko może wystąpić okazjonalnie, bądź w wyniku zbiegów niezwykłych okoliczności,
Średnie 41-60%	3	Ryzyko będzie pojawiać się w miarę często, bądź w wyniku równoczesnego występowania różnych problemów i okoliczności,
Prawdopodobne 61-80%	4	Ryzyko będzie systematycznie narastać,
Prawie pewne 81-100%	5	Prawie pewne, że wystąpi w najbliższym roku budżetowym

4. Do określenia wpływu (oddziaływania, skutku) ryzyka na realizację zadań stosuje się następujące kryteria:

Oddziaływanie	Ilość punktów	Co oznacza, że:
Nieznaczące	1	Rozwiązanie tego problemu będzie wymagało nieznacznego nakładu zasobów bądź czasu, lecz nie spowoduje trwałej szkody i wywrze mały wpływ na wyniki finansowe. Może spowodować krótkotrwałe lub niewielkie zakłócenia w działalności.
Małe	2	Rozwiązanie tego problemu będzie wymagało pewnego nakładu zasobów bądź czasu, a usunięcie skutków (powstałych strat) będzie wymagało czasu. Może mieć wpływ na wyniki finansowe, a także może spowodować zakłócenia w działalności.
Średnie	3	Rozwiązanie tego problemu będzie wymagało umiarkowanego nakładu zasobów bądź czasu - w tym kierownictwa wyższego szczebla. Usunięcie skutków (strat) będzie trudne. Wywrze wpływ na wyniki finansowe i może stać się ważnym wydarzeniem publicznym. Może doprowadzić do niezrealizowania kluczowego zadania
Poważne	4	Rozwiązanie tego problemu będzie wymagało dużego nakładu zasobów bądź czasu - w tym kierownictwa wyższego szczebla. Usunięcie skutków (strat) będzie bardzo trudne lub nieraz wręcz niemożliwe. Wywrze istotny wpływ na wyniki finansowe i stanie się istotnym wydarzeniem publicznym. Prawdopodobnie doprowadzi do niezrealizowania kluczowego zadania.
Katastrofalne	5	Rozwiązanie tego problemu będzie wymagało bardzo dużego nakładu zasobów bądź czasu - w tym kierownictwa wyższego szczebla. Usunięcie skutków (strat) będzie bardzo trudne lub wręcz niemożliwe. Wywrze istotny wpływ na wyniki finansowe i stanie się ważnym wydarzeniem publicznym. <u>Doprowadzi do niezrealizowania kluczowego zadania.</u>

5. Istotność ryzyka oceniana jest w następujący sposób:

Oddziaływanie					
Katastrofalne	5	10	15	20	25
Poważne	4	8	12	16	20
Średnie	3	6	9	12	15
Małe	2	4	6	8	10
Nieznaczące	1	2	3	4	5
	Rzadkie	Mało prawdo- podobne	Średnie	Prawdopodobne	Prawie pewne
	Prawdopodobieństwo wystąpienia ryzyka				

§10

1. Uzyskane wyniki punktowej oceny ryzyka należy interpretować następująco:

Ryzyko wysokie-

(15-25)

Ryzyko o wysokim wpływie oraz wysokim lub średnim prawdopodobieństwie. Ryzyko o średnim wpływie i wysokim prawdopodobieństwie

Ryzyko średnie-

(5 -12)

Ryzyko o wysokim wpływie oraz niskim prawdopodobieństwie. Ryzyko o średnim wpływie oraz o średnim lub niskim prawdopodobieństwie. Ryzyko o niskim wpływie i wysokim prawdopodobieństwie.

Ryzyko niskie-

(1-4)

Ryzyko o niskim wpływie oraz średnim lub niskim prawdopodobieństwie

1. W Urzędzie przyjmuje się następujące sposoby postępowania z ryzykiem:
 - 1) Przeniesienie ryzyka na inną instytucję, np. poprzez ubezpieczenie,
 - 2) Tolerowanie ryzyka - w przypadku, gdy istnieją określone trudności w przeciwdziałaniu ryzykom a także, gdy koszty podjętych działań mogą przekroczyć przewidywane korzyści,
 - 3) Przeciwdziałanie - działania pozwalające na ograniczenie ryzyka do akceptowalnego poziomu, np. dzięki wzmocnieniu mechanizmów kontroli zarządczej wbudowanych w realizowane procesy (poprzez procedury, wytyczne, zasady, nadzór, itd.),
 - 4) Przesunięcie w czasie (wycofanie się) - zawieszenie działań rodzących zbyt duże ryzyko.
2. Ustala się, że akceptowanym poziomem ryzyka w Urzędzie jest ryzyko niskie.
3. Przyjęto następujące podstawowe zasady akceptowalności poziomów ryzyka:
 - 5) Ryzyko niskie - ryzyko akceptowalne, ale należy je monitorować i w miarę potrzeby sprawdzać, czy ryzyko jest prawidłowo kontrolowane. Decyzję o sposobie postępowania podejmuje odpowiednio kierownik komórki organizacyjnej lub samodzielne stanowisko,
 - 6) Ryzyko średnie - może wywierać poważny wpływ na kluczową działalność, należy monitorować i rozważyć potrzebę działań zaradczych i wprowadzenie dodatkowych mechanizmów kontroli, mając na uwadze koszty wprowadzenia kontroli. Można tolerować średni poziom, gdy koszty zapobiegania ryzyku są zbyt wysokie, ale należy na bieżąco sprawdzać poziom ryzyka. Za monitoring ryzyka i ewentualne zaprojektowanie mechanizmów kontrolnych odpowiedzialny jest właściciel ryzyka. Decyzję o tolerowaniu (akceptacji) ryzyka może podjąć, w formie adnotacji „akceptuję”, tylko Burmistrz,
 - 7) Ryzyko wysokie - stanowi poważne zagrożenie dla kluczowej działalności Urzędu lub osiągnięcia przez nią celów działania. Potrzebne jest natychmiastowe działanie, poprzez wprowadzenie silnych mechanizmów kontroli. Podlega ciągłemu monitoringowi, nie może być tolerowane. Kierownicy komórek organizacyjnych lub samodzielne stanowiska, zobowiązani są do zaprojektowania mechanizmów ograniczających poziom ryzyka wysokiego, natomiast Burmistrz do ich akceptacji.
4. Burmistrz ma prawo podjąć decyzję o akceptacji każdego poziomu ryzyka i nie podejmowaniu działań zaradczych.

§12

1. Po sporządzeniu zestawienia celów i zadań, po określeniu ryzyk, jakie mogą wystąpić w związku z realizacją zadania oraz po przeprowadzeniu oceny istotności ryzyk w stosunku do każdego zadania należy zaproponować mechanizmy kontrolne oraz wyznaczyć osoby za nie odpowiedzialne.
2. Ostatecznie, wszystkie zebrane informacje należy wprowadzić do tzw. „Rejestru ryzyk” wg niniejszego wzoru:

Rejestr ryzyk (wzór)

Lp.	Określenie celu, nazwa zadania	Zidentyfikowane ryzyko	Istotność ryzyka (prawdopodobieństwo x skutek)	Przyczyny ryzyka	Skutki ryzyka	Proponowane mechanizmy kontrolne	Osoby odpowiedzialne

§13

1. Kierownicy komórek organizacyjnych i samodzielne stanowiska mają obowiązek dokonywania ciągłego przeglądu ryzyk.
2. Przeglądu ryzyk dokonuje się w celu uzyskania informacji, czy:
 - 1) ryzyko nadal występuje,
 - 2) pojawiło się nowe ryzyko,
 - 3) prawdopodobieństwo i wpływ ryzyka zmieniło się,
 - 4) stosowane mechanizmy kontrolne są efektywne.
3. Przeglądy ryzyk odbywają się w formie spotkania kierownika komórki organizacyjnej Urzędu z podległymi pracownikami, natomiast w przypadku samodzielnych stanowisk polegają na indywidualnej analizie.
4. Z dokonanego przeglądu ryzyk winny *znaleźć* się stosowne zapisy np. w formie protokołu lub notatki służbowej.

§14

1. W celu zapewnienia prawidłowej realizacji zadań w zakresie kontroli zarządczej powołuje się - oddzielnym zarządzeniem Burmistrza- Zespół d/s koordynacji kontroli *zarządczej* i analizy ryzyka.
2. Do zadań Zespołu należy w szczególności:
 - 1) dokonanie przeglądu i analizy opracowanych ryzyk przez komórki organizacyjne Urzędu oraz oświadczeń o stanie kontroli zarządczej składanych przez kierowników gminnych jednostek organizacyjnych,
 - 2) przygotowywanie i przedłożenie Burmistrzowi zbiorczego raportu dotyczącego istotnych ryzyk oraz wniosków dotyczących słabości kontroli zarządczej i proponowanie jej usprawnień.


 Jan Gidgowski