

ZARZĄDZENIE NR 130/2023
BURMISTRZA KARCZEWA
z dnia 3 października 2023 roku

w sprawie funkcjonowania kontroli zarządczej w Gminie Karczew

Na podstawie art. 69 ust. 1 pkt 2 i 3 ustawy z 27 sierpnia 2009 r. o finansach publicznych (j.t. Dz.U. z 2023 r. poz. 1270 z późn.zm.) oraz art. 33 ust. 3 i 5 ustawy z 8 marca 1990 r. o samorządzie gminnym (j.t. Dz.U. z 2023 r. poz. 40 z późn.zm.) zarządza się, co następuje:

§ 1. Ustala się Regulamin organizacji i funkcjonowania kontroli zarządczej w Gminie Karczew w brzmieniu stanowiącym Załącznik do niniejszego Zarządzenia.

§ 2. Wykonanie zarządzenia powierza się Zastępcy Burmistrza Karczewa, Sekretarzowi Gminy, Skarbnikowi Gminy, naczelnikom wydziałów, samodzielnyim stanowiskom pracy działającym poza strukturą wydziałów Urzędu Miejskiego oraz dyrektorom jednostek organizacyjnych.

§ 3. Nadzór nad wykonaniem zarządzenia powierza się koordynatorowi ds. kontroli zarządczej.

§ 4. Traci moc Zarządzenie Nr 60/2021 Burmistrza Karczewa z dnia 8 czerwca 2021 roku w sprawie ustalenia instrukcji kontroli zarządczej w Urzędzie Miejskim w Karczewie oraz w jednostkach organizacyjnych Gminy Karczew.

§ 5. Zarządzenie wchodzi w życie z dniem podpisania.

Burmistrz Karczewa

Michał Rudzki

Spis treści

Regulamin organizacji i funkcjonowania kontroli zarządczej w Gminie Karczew	3
Rozdział 1.....	3
Postanowienia ogólne	3
Rozdział 2.....	4
Koordynacja kontroli zarządczej.....	4
Rozdział 3.....	4
Cel i zakres kontroli zarządczej.....	4
Rozdział 4.....	6
Środowisko wewnętrzne	6
Rozdział 5.....	6
Cele i zarządzanie ryzykiem	6
Rozdział 6.....	11
Mechanizmy kontroli.....	11
Rozdział 7.....	12
Informacja i komunikacja	12
Rozdział 8.....	13
Monitorowanie i ocena	13
Rozdział 9.....	13
Odpowiedzialność i obowiązki naczelników wydziałów, samodzielnych stanowisk i kierowników jednostek organizacyjnych	13
Załącznik nr 1 do Regulaminu organizacji i funkcjonowania kontroli zarządczej.....	16
Załącznik nr 2 do Regulaminu organizacji i funkcjonowania kontroli zarządczej.....	17
Załącznik nr 3 do Regulaminu organizacji i funkcjonowania kontroli zarządczej.....	18

Regulamin organizacji i funkcjonowania kontroli zarządczej w Gminie Karczew

Rozdział 1

Postanowienia ogólne

§ 1. Regulamin organizacji i funkcjonowania kontroli zarządczej w Gminie Karczew określa:

- 1) organizację kontroli zarządczej w Gminie Karczew, w tym system jej koordynacji;
- 2) zasady wykonywania kontroli zarządczej w Urzędzie Miejskim w Karczewie oraz obowiązki jednostek organizacyjnych Gminy Karczew w tym zakresie.

§ 2. Ilekroć w treści Regulaminu organizacji i funkcjonowania kontroli zarządczej w Gminie Karczew jest mowa o:

- 1) **Gminie** - należy przez to rozumieć Gminę Karczew będącą gminą w rozumieniu przepisów ustawy o samorządzie gminnym;
- 2) **Burmistrz** - należy przez to rozumieć Burmistrza Karczew;
- 3) **Zastępcę Burmistrza** - należy przez to rozumieć Zastępcę Burmistrza Karczewa;
- 4) **Sekretarzu** - należy przez to rozumieć Sekretarza Gminy Karczew;
- 5) **Skarbniku** - należy przez to rozumieć Skarbnika Gminy Karczew;
- 6) **Urzędzie** - należy przez to rozumieć Urząd Miejski w Karczewie;
- 7) **Wydział** - należy przez to rozumieć wydziały Urzędu Miejskiego;
- 8) **Kierownikach jednostek organizacyjnych** - należy przez to rozumieć dyrektorów jednostek organizacyjnych Gminy Karczew utworzonych do realizacji zadań Gminy;
- 9) **Samodzielnych stanowiskach** - należy przez to rozumieć samodzielne stanowiska pracy działające poza strukturą wydziałów Urzędu Miejskiego;
- 10) **Pełnomocniku** - należy przez to rozumieć Pełnomocnika ds. kontroli zarządczej;
- 11) **Regulaminie** - należy przez to rozumieć Regulamin organizacji i funkcjonowania kontroli zarządczej w Gminie Karczew;
- 12) **ryzyku** - należy przez to rozumieć zdarzenie lub działanie, które będzie miało wpływ na zdolność jednostki do realizacji celów jej działalności. Może mieć charakter negatywnego zagrożenia lub też pozytywnej możliwości;
- 13) **standardach** - należy przez to rozumieć Standardy kontroli zarządczej dla sektora finansów publicznych, stanowiące załącznik do Komunikatu Nr 23 Ministra Finansów z 16 grudnia 2009 r. w sprawie standardów kontroli zarządczej dla sektora finansów publicznych (Dz. Urz. MF Nr 15, poz. 84).

§ 3. Kontrola zarządcza w Gminie funkcjonuje na dwóch poziomach:

- 1) **I poziom** - kontrola zarządcza:

- a) w Urzędzie, za funkcjonowanie, której odpowiada Burmistrz, realizowana jest przez naczelników wydziałów oraz samodzielne stanowiska w ramach posiadanych kompetencji wynikających z Regulaminu Organizacyjnego Urzędu,
 - b) w jednostkach organizacyjnych, za funkcjonowanie, której odpowiadają kierownicy tych jednostek.
- 2) **II poziom** - kontrola zarządcza na poziomie Gminy, jako jednostki samorządu terytorialnego, za funkcjonowanie, której odpowiada Burmistrz.

§ 4. Kontrolę zarządczą w Gminie stanowi ogół działań podejmowanych dla zapewnienia realizacji celów i zadań gminy w sposób zgodny z prawem, efektywny, oszczędny i terminowy.

Rozdział 2

Koordinacja kontroli zarządczej

§ 5. 1. Zadaniem Pełnomocnika jest prowadzenie bieżącej analizy informacji zarządczych, wskazujących na występujące zagrożenia w osiągnięciu celów lub zadań oraz inicjowanie działań:

- 1) korekcyjnych - mających na celu wyeliminowanie wykrytych stanów niepożądanych;
- 2) korygujących - mających na celu wyeliminowanie przyczyn wykrytych stanów niepożądanych, bądź wspomagających działania.

2. Pełnomocnik zapewnia osiągnięcie efektu koordynacyjnego, o którym mowa w ust. 1, w obszarze jednostek organizacyjnych, za pośrednictwem właściwych nadzorujących wydziałów.

3. Pełnomocnik przedstawia Burmistrzowi:

- 1) do 31 marca każdego roku na podstawie dokumentów, o których mowa w § 28 pkt 14, zbiorczą informację o stanie kontroli zarządczej w Urzędzie oraz w jednostkach organizacyjnych za rok poprzedni;
- 2) na podstawie otrzymanych danych, o których mowa w § 28 pkt 11 i 12, raport z koordynowania zarządzania ryzykiem (rejestr ryzyk o najwyższym priorytecie).

4. Nadzór nad prawidłowym funkcjonowaniem kontroli zarządczej, w tym realizacją celów, sprawozdawczością i zarządzaniem ryzykiem w wydziałach oraz jednostkach organizacyjnych, sprawują właściwi: Zastępca Burmistrza, Sekretarz, Skarbnik, naczelnicy wydziałów oraz kierownicy jednostek.

Rozdział 3

Cel i zakres kontroli zarządczej

§ 6. Głównym celem kontroli zarządczej jest zapewnienie:

- 1) zgodności działań z przepisami prawa, przyjętymi procedurami wewnętrznymi;
- 2) skuteczności i efektywności działania;
- 3) przestrzegania i promowania zasad etycznego postępowania;
- 4) wiarygodności sprawozdań, w tym sprawozdań finansowych;

- 5) używania zasobów w sposób oszczędny i przynoszący pożytek oraz ich zabezpieczenie i ochrona;
- 6) osiągnięcia efektywnego i skutecznego przepływu informacji;
- 7) bieżącego identyfikowania i monitorowania ryzyk związanych z realizacją zadań i osiąganiem celów oraz podejmowanie reakcji na ryzyka;
- 8) ciągłego doskonalenia procesów zarządzania.

§ 7. 1. Na system kontroli zarządczej składają się w szczególności:

- 1) ustawy, rozporządzenia, uchwały Rady Miejskiej, zarządzenia Burmistrza;
- 2) procedury, instrukcje, zakresy czynności i obowiązki pracowników, polecenia służbowe;
- 3) ustalenie misji Gminy, celów i zadań strategicznych w ramach poszczególnych zadań budżetowych oraz zadań wspomagających osiągnięcie celów strategicznych;
- 4) zarządzanie ryzykiem przez naczelników wydziałów Urzędu, samodzielne stanowiska oraz kierowników jednostek organizacyjnych (identyfikacja ryzyka i szans, analiza ryzyka, podejmowanie działań zapobiegających występowaniu ryzyka, podejmowanie działań w celu wykorzystania szans).

2. System kontroli zarządczej podlega w sposób ciągły elastycznemu dostosowywaniu do zmieniających się potrzeb i uwarunkowań prawnych.

§ 8. Na kontrolę zarządczą w Gminie sprawowaną przez Burmistrza w sposób określony w § 3 składają się m.in. wyniki:

- 1) samokontroli pracowniczej, do której zobowiązani są wszyscy pracownicy zatrudnieni w Urzędzie na stanowiskach urzędniczych, bez względu na rodzaj wykonywanej pracy;
- 2) kontroli funkcjonalnej sprawowanej przez osoby zajmujące stanowiska kierownicze w Urzędzie i jednostkach organizacyjnych;
- 3) kontroli wewnętrznej i zewnętrznej;
- 4) kontroli finansowej sprawowanej przez Skarbnika oraz głównych księgowych jednostek organizacyjnych;
- 5) audytu wewnętrznego, w szczególności w zakresie niezależnej i obiektywnej oceny kontroli zarządczej oraz czynności doradczych;
- 6) kontroli instytucjonalnej realizowanej przez podmioty zewnętrzne, a w szczególności przez Regionalną Izbę Obrachunkową, Najwyższą Izbę Kontroli, Zakład Ubezpieczeń Społecznych oraz inne organy i instytucje prowadzące działalność w zakresie kontroli i nadzoru.

§ 9. Do obowiązków wszystkich pracowników Urzędu oraz jednostek organizacyjnych należy aktywny udział w realizowanym procesie kontroli zarządczej.

§ 10. Ogólne wskazówki dotyczące zasad funkcjonowania kontroli zarządczej w Gminie stanowią Standardy kontroli zarządczej. Standardy kontroli zarządczej dzielą się na pięć grup odpowiadających poszczególnym elementom kontroli zarządczej:

- 1) środowisko wewnętrzne;
- 2) cele i zarządzanie ryzykiem;

- 3) mechanizmy kontroli;
- 4) informacja i komunikacja;
- 5) monitorowanie i ocena.

Rozdział 4

Środowisko wewnętrzne

§ 11. Standardy z grupy środowisko wewnętrzne - wpływające, na jakość kontroli zarządczej - obejmują:

- 1) Przestrzeganie wartości etycznych - osoby zarządzające oraz pracownicy Urzędu i jednostek organizacyjnych zobowiązani są przy wykonywaniu powierzonych im zadań do przestrzegania wartości etycznych. Osoby zarządzające wspierają i promują przestrzeganie wartości etycznych;
- 2) Kompetencje zawodowe - osoby zarządzające, pracownicy Urzędu i jednostek organizacyjnych są zobowiązani do stałego pogłębiania wiedzy i umiejętności niezbędnych do skutecznego i efektywnego wykonywania zadań na danym stanowisku;
- 3) Strukturę organizacyjną, którą regulują:
 - a) w Urzędzie – zarządzenie Burmistrza w sprawie Regulaminu Organizacyjnego Urzędu oraz zarządzenia Burmistrza określające obowiązki z zakresu zadań realizowanych przez jednostki organizacyjne Urzędu,
 - b) w jednostkach organizacyjnych - statut nadany tym jednostkom i/lub regulaminy organizacyjne kierowników tych jednostek.
- 4) Delegowanie uprawnień - zakresy czynności, uprawnień i kompetencji osób zarządzających i pracowników Urzędu zostały określone pisemnie i podlegają zmianom stosownie do stanu faktycznego. Zadania Burmistrza zostały określone w przepisach prawa powszechnie obowiązującego, Statucie i Regulaminie Organizacyjnym Urzędu. Burmistrz dokonuje podziału zadań i kompetencji między Zastępcą Burmistrza, Skarbnikiem i Sekretarzem oraz powierza prowadzenie określonych spraw Gminy w imieniu Burmistrza. Zakres zadań i obowiązków naczelników jest określony w Regulaminie Organizacyjnym Urzędu. Natomiast obowiązki i uprawnienia pracowników Urzędu określone są w indywidualnych zakresach czynności (przyjętych podpisem pracownika). Zakres delegowanych uprawnień dla kierownictwa i pracowników Urzędu oraz jednostek organizacyjnych wynika z pełnomocnictw i upoważnień Burmistrza. Pełnomocnictwa i upoważnienia podlegają bieżącej aktualizacji.

Rozdział 5

Cele i zarządzanie ryzykiem

§ 12. 1. Burmistrz określa i aktualizuje misję Gminy, uwzględniając kierunki rozwoju Gminy określone w Strategii Rozwoju Gminy.

2. Burmistrz określa i aktualizuje cele strategiczne oraz cele operacyjne służące do realizacji misji.

3. Misja, cele strategiczne i operacyjne oraz zasady ich aktualizacji i związane z nimi ryzyka są zawarte odpowiednio w Strategii Rozwoju Gminy, Wieloletniej Prognozie Finansowej.

§13. 1. Systemem planowania, wykonywania i sprawozdawczości służącym do monitorowania realizacji celów i zadań Urzędu i jednostek organizacyjnych jest budżet Gminy.

2. Cele poszczególnych zadań budżetowych, stanowiące realizację celów strategicznych i operacyjnych, określone są przed rozpoczęciem roku budżetowego, w projekcie budżetu Gminy (w części objaśniająco-opisowej budżet).

3. Projekt budżetu Gminy/Miasta przygotowuje Burmistrz w terminie do 15 listopada roku poprzedzającego rok budżetowy, zgodnie z odrębną procedurą. Koordynatorem prac budżetowych jest Skarbnik, który na wszystkich etapach tworzenia budżetu określa szczegółowe zasady opracowywania materiałów dla dysponentów środków budżetowych.

5. W budżecie Gminy ujęte są cele w ramach poszczególnych zadań budżetowych, ich planowanych wartości oraz wydziałów Urzędu i jednostek organizacyjnych, odpowiedzialnych bezpośrednio za ich wykonanie.

6. Do 31 marca każdego roku Burmistrz przygotowuje sprawozdanie z wykonania budżetu za poprzedni rok budżetowy. Koordynatorem prac w tym zakresie jest Skarbnik.

§ 14. 1. Zadania stanowiące priorytety rozwoju Gminy są wskazywane przez Burmistrza i realizowane przez osobę odpowiedzialną oraz cyklicznie monitorowane przez naczelników wydziałów.

2. Zadania niestanowiące priorytetów rozwoju Gminy są planowane, realizowane i monitorowane przez naczelników wydziałów Urzędu i kierowników jednostek organizacyjnych w stopniu odpowiadającym ustawowemu obowiązkowi realizowania zadań samorządu terytorialnego z wykorzystaniem narzędzi i zasad bieżącego zarządzania operacyjnego.

§ 15. System zarządzania ryzykiem opiera się na:

- 1) zadaniach stanowiących priorytety rozwoju Gminy, wskazanych przez Burmistrza;
- 2) sformułowanych i monitorowanych w ramach procedury budżetowej celach i zadaniach;
- 3) zadaniach wynikających z ustaw, ze szczególnym uwzględnieniem zadań samorządu terytorialnego, rozporządzeń, uchwał Rady Miejskiej, zarządzeń Burmistrza;
- 4) identyfikacji ryzyka odnoszącej się do wytyczonych celów pod kątem szans i zagrożeń;
- 5) analizie ryzyka mającej na celu jego systematyzację i ocenę istniejących mechanizmów kontroli oraz podjęcia działań naprawczych;
- 6) reakcji na ryzyko w celu ograniczenia zagrożeń i wykorzystania szans.

§ 16. 1. Identyfikacja ryzyka polega na ustaleniu ryzyka zagrażającego realizacji poszczególnych celów strategicznych i operacyjnych Gminy oraz pozostałych działań niestanowiących priorytetów rozwoju Gminy. Przy identyfikacji ryzyka należy:

- 1) nie rzadziej niż raz w roku dokonywać identyfikacji ryzyka w odniesieniu do wyznaczonych celów i zadań w terminie do 15 stycznia;
- 2) zidentyfikowane ryzyka poddać analizie mającej na celu określenie prawdopodobieństwa wystąpienia danego ryzyka i możliwych jego skutków;
- 3) określić akceptowalny poziom ryzyka;
- 4) dokonać hierarchizacji ryzyk - uporządkowania według kryteriów macierzy ryzyka, o której mowa w § 17 ust. 4;
- 5) do każdego zidentyfikowanego ryzyka określić rodzaj wymaganej reakcji;
- 6) określić działania, które należy podjąć w celu zmniejszenia danego ryzyka do akceptowalnego poziomu;
- 7) udokumentować ryzyka kluczowe, o których mowa w § 20 ust. 4, w rejestrze ryzyk o najwyższym priorytecie (stanowiącym załącznik nr 1 do Regulaminu),
- 8) monitoring i przegląd ryzyka odpowiednio udokumentować za karty monitoringu i przeglądu ryzyka (stanowiącego załącznik nr 2 do Regulaminu);

2. Podczas identyfikacji ryzyka stosowana jest kategoryzacja. Ustala się następujące kategorie ryzyka:

- 1) finansowe (F);
- 2) dotyczące zasobów ludzkich (ZL);
- 3) działalności (D);
- 4) zewnętrzne (czynniki zewnętrznych CZ).

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

§ 17. 1. Każde zidentyfikowane ryzyko podlega analizie mającej na celu oszacowanie:

- 1) prawdopodobieństwa jego wystąpienia (P) - ocena punktowa w skali od, 1 do 4, co obrazuje tabela:

Tabela 1. Prawdopodobieństwo % w ciągu roku

Opis	Rzadkie/ Mało prawdopodobne	Średnie	Prawdopodobne	Prawie pewne
Prawdopodobieństwo wystąpienia	0-40%	41-60%	61-80%	81-100%
Skala punktowa	1	2	3	4

- 2) wpływu (skutku, strat), jaki będzie miało ewentualne wystąpienie tego zdarzenia (S) - ocena punktowa w skali od 1 do 4, gdzie:
 - a) 1 punkt - nieznaczny wpływ/mały wpływ - rozwiązanie problemu będzie wymagało nieznacznego nakładu czasu/zasobów. Problem nie spowoduje trwałej szkody i wywrze mały wpływ na wyniki finansowe, może spowodować zakłócenia w działalności,

- b) 2 punkty - średni wpływ - rozwiązanie problemu będzie wymagało umiarkowanego nakładu czasu/zasobów, w tym kierownictwa wyższego szczebla. Usunięcie skutków (strat) będzie trudne. Wyrze wpływ na wyniki finansowe. Może doprowadzić do niezrealizowania kluczowego celu,
- c) 3 punkty - poważny wpływ - rozwiązanie problemu będzie wymagało dużego nakładu czasu/zasobów, w tym kierownictwa wyższego szczebla. Usunięcie skutków (strat) będzie bardzo trudne lub nieraz wręcz niemożliwe. Wyrze istotny wpływ na wyniki finansowe i stanie się istotnym wydarzeniem publicznym. Prawdopodobnie doprowadzi do niezrealizowania kluczowego celu,
- d) 4 punktów - bardzo duży wpływ - rozwiązanie problemu będzie wymagało bardzo dużego nakładu czasu/zasobów, w tym kierownictwa wyższego szczebla. Usunięcie skutków (strat) będzie bardzo trudne lub wręcz niemożliwe. Wyrze istotny wpływ na wyniki finansowe i stanie się ważnym wydarzeniem publicznym. Doprowadzi do braku realizacji kluczowego celu.

Tabela 2. Ocena punktowa skutków:

Punktacja	Opis	Kryteria			
		Finansowe	Organizacyjne	Ochrona zdrowia i bezpieczeństwo osób	Reputacja
4	Bardzo duży wpływ	Strata finansowa > 500 000 zł	Brak realizacji kluczowych celów	Utrata życia	Doniesienia prasowe w całym kraju
3	Poważny wpływ	Strata finansowa 100 000 zł < 500 000 zł	Brak realizacji kluczowych celów	Poważne obrażenia	Pewne informacje w mediach ogólnokrajowych
2	Średni wpływ	Strata finansowa 10 000 zł < 100 000 zł	Zakłócenia w działaniu	Pewne obrażenia	Pewne informacje w mediach lokalnych lub regionalnych
1	Nieznacznym wpływ/ Mały wpływ	Strata finansowa < 100 zł/ < 1000 z	Krótkotrwałe zakłócenia w działaniu/ Niewielkie zakłócenia w działaniu	Niewielkie obrażenia	Ubogie /ograniczone informacje w mediach lokalnych lub regionalnych

2. łączna relacja (iloczyn) tych dwóch wartości określa istotność ryzyka i obliczana jest według wzoru:

$$\text{Istotność ryzyka} = P \times S,$$

gdzie:

P - oznacza prawdopodobieństwo wystąpienia ryzyka,

S - oznacza wielkość straty, skutku bądź wpływu, jaki będzie miało ewentualne wystąpienie tego zdarzenia.

3. Ocena zidentyfikowanych ryzyk polega na określeniu wpływu i prawdopodobieństwa wystąpienia ryzyka, a następnie ustaleniu jego istotności.

4. Na podstawie dokonanej oceny wpływu i prawdopodobieństwa wystąpienia ryzyka ustalany jest poziom istotności ryzyka. Poziom istotności ryzyka przedstawia poniższa macierz ryzyka:

Macierz ryzyka

Oddziaływanie					Prawdopodobieństwo
Bardzo wysokie	4 niskie	8 średnie	12 wysokie	16 bardzo wysokie	
Wysokie	3 niskie	6 średnie	9 wysokie	12 wysokie	
Średnie	2 niskie	4 niskie	6 średnie	8 średnie	
Niskie	1 niskie	2 niskie	3 niskie	4 niskie	
	Niskie	Średnie	Wysokie	Bardzo wysokie	

§ 18. 1. Ryzyko, jako zagrożenie:

- 1) ryzyko niskie jest ryzykiem akceptowalnym;
- 2) ryzyko średnie jest sygnałem do podjęcia działań naprawczych;
- 3) ryzyko wysokie jest ryzykiem nieakceptowanym i wymaga podjęcia zdecydowanych działań w celu zmniejszenia ryzyka do akceptowalnego poziomu.

2. Ryzyko, jako szansa:

- 1) ryzyko niskie - nierozważane do podjęcia;
- 2) ryzyko średnie - rozważane do podjęcia;
- 3) ryzyko wysokie - pożądane, jego niepodjęcie będzie stratą szansy.

§ 19. 1. Metodami reakcji na wystąpienie ryzyka, jako zagrożenia są:

- 1) akceptowanie (tolerowanie) - przyjmuje się, iż ryzyka skrajne, nieakceptowalne można zaakceptować w przypadku, gdy istnieją określone trudności w przeciwdziałaniu ryzykom lub gdy koszty planowanych działań doskonalących mogą przekroczyć przewidywane korzyści;
- 2) przeniesienie ryzyka (transfer ryzyka) - przekazanie ryzyka podmiotowi zewnętrznemu;
- 3) kontrolowanie ryzyka i przeciwdziałanie mu - podejmowanie działań mających na celu ograniczenie ryzyka do akceptowalnego poziomu, zastosowanie mechanizmów kontroli wewnętrznej;
- 4) rezygnacja - odejście od działań, które wiążą się z ryzykiem, np. decyzja o zakończeniu lub wstrzymaniu na określony czas realizacji danego celu.

2. Metodami reakcji na wystąpienie ryzyka, jako szansy są:

- 1) wykorzystanie - podejmowanie działań polegających na skorzystaniu z pojawiającej się szansy i zapewnieniu, że ona zaistnieje, a jej potencjał zostanie wykorzystany;
- 2) wzmocnienie - podejmowanie działań mających na celu zwiększenie prawdopodobieństwa wystąpienia zdarzenia, wzmocnienie wpływu zdarzenia, gdyby wystąpiło;

- 3) udostępnienie - reakcja wykorzystywana dla pozytywnych czynników ryzyka polega na realizacji projektu wspólnie z podmiotem, u którego prawdopodobieństwo urealnienia się danej szansy jest znacznie wyższe;
- 4) odrzucenie - podjęcie świadomej i przemyślanej decyzji o jej niewykorzystaniu lub niewzmocnieniu, po rozpoznaniu, że bardziej ekonomicznie jest tak postąpić niż próbować podejmować jakąś inną reakcję na to ryzyko. Taka szansa powinna być nadal monitorowana.

3. 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;
- 3) skuteczność istniejących mechanizmów kontroli, tj. zakres, w jakim przeciwdziałają ryzyku, a poprzez to ułatwiają lub utrudniają realizację ustalonych celów i zadań.

§ 20. 1. Identyfikacji i oceny ryzyka oraz określenia metody przeciwdziałania ryzyku, której celem jest zwiększenie prawdopodobieństwa osiągnięcia celów i realizacji zadań oraz projektów strategicznych Gminy, dokonują naczelnicy wydziałów, samodzielne stanowiska i kierownicy jednostek organizacyjnych.

2. W identyfikacji i analizie ryzyka, o których mowa w ust. 1, naczelnicy wydziałów i kierownicy jednostek organizacyjnych powinni uwzględnić ryzyka występujące w nadzorowanych przez nich jednostkach.

3. Naczelnicy wydziałów i kierownicy jednostek organizacyjnych angażują w proces analizy ryzyka pracowników realizujących wyznaczone cele, zadania i projekty strategiczne.

4. W przypadku ryzyka kluczowego, które może spowodować brak zrealizowania przyjętych na dany rok celów, informacja o każdej zmianie jest przekazywana niezwłocznie przez właściciela ryzyka do koordynatora, w rejestrze ryzyk o najwyższym priorytecie, stanowiącym załącznik nr 1 do niniejszego Regulaminu.

§ 21. Zidentyfikowane ryzyko oraz ustalone metody jego ograniczania do akceptowalnego poziomu są na bieżąco monitorowane przez naczelników wydziałów Urzędu, samodzielne stanowiska oraz kierowników jednostek organizacyjnych, Kierownictwo Urzędu w ramach bieżącego zarządzania Urzędem i nadzorowane przez Zastępcę Burmistrza, Sekretarza, Skarbnika.

Rozdział 6

Mechanizmy kontroli

§ 22. 1. Zadaniem mechanizmów kontroli jest zapobieganie urzeczywistnieniu się ryzyka, ograniczenie strat lub wykorzystanie szans. Każdy zastosowany mechanizm kontrolny powinien stanowić odpowiedź na konkretne ryzyko. Koszt wdrożenia mechanizmów kontroli nie może być wyższy niż uzyskane dzięki nim korzyści.

2. Do ogólnych mechanizmów kontroli należy:

- 1) dokumentowanie systemu kontroli zarządczej (procedury, instrukcje, zarządzenia, zakresy czynności, regulamin organizacyjny);
- 2) dokumentowanie i rejestrowanie operacji finansowych i gospodarczych;
- 3) nadzór;
- 4) podział kluczowych obowiązków;
- 5) ciągłość działalności;
- 6) ochrona zasobów;
- 7) mechanizmy kontroli dotyczące systemów informatycznych;
- 8) kontrola wewnętrzna (funkcjonalna i instytucjonalna).

Rozdział 7

Informacja i komunikacja

§ 23. 1. Zastępca Burmistrza, Skarbnik i Sekretarz oraz naczelnicy wydziałów i kierownicy jednostek organizacyjnych są zobowiązani do zapewnienia pracownikom stałego dostępu do informacji niezbędnych do wykonywania obowiązków służbowych. Informacje te powinny być rzetelne i efektywne oraz przekazywane w odpowiednim czasie i formie. System komunikacji powinien zapewnić przepływ informacji między przełożonym a pracownikiem, i odwrotnie.

2. Zastępca Burmistrza, Sekretarz i Skarbnik zobowiązani są do bieżącego przekazywania Naczelnikom wydziału Urzędu i kierownikom jednostek organizacyjnych informacji niezbędnych do realizacji zadań Gminy oraz informacji organizacyjnych i technicznych, zgodnie z podziałem kompetencji i zadań.

3. Zastępca Burmistrza, Skarbnik i Sekretarz określają sposób i formę komunikacji, w zależności od rangi informacji, mając na względzie jej efektywność, tj. właściwe zrozumienie informacji przez odbiorców (narady kierownictwa Urzędu, spotkania, pisma okólne, przesyłanie komunikatów za pomocą sieci informatycznej i inne).

4. Naczelnicy wydziałów i kierownicy jednostek organizacyjnych odpowiedzialni są za umożliwienie bieżącego i skutecznego dostępu podległym pracownikom do informacji niezbędnych do wykonywania obowiązków służbowych, zgodnie z podziałem zadań i kompetencji.

5. Naczelnicy wydziałów i kierownicy jednostek organizacyjnych określają sposób i formę komunikacji z pracownikami, biorąc pod uwagę specyfikę i strukturę danej jednostki oraz efektywność, tj. właściwe zrozumienie informacji przez odbiorców (zakresy czynności i obowiązków, polecenia służbowe, spotkania robocze, warsztaty, rozmowy, korespondencja wewnętrzna, przesyłanie komunikatów za pomocą sieci informatycznej i inne).

6. Pozyskiwanie i wymiana informacji z podmiotami zewnętrznymi odbywa się poprzez:

- 1) udział Burmistrza, Zastępcy Burmistrza, Skarbnika i Sekretarza, naczelników wydziałów oraz dyrektorów jednostek organizacyjnych lub wyznaczonych przez nich pracowników w sesjach i komisjach Rady Miejskiej;

- 2) przyjmowanie interesantów, rozpatrywanie petycji, skarg i wniosków mieszkańców, przygotowywanie odpowiedzi na zapytania i interpelacje radnych oraz wystąpienia Komisji Rady Miejskiej;
- 3) spotkania Burmistrza, Zastępcy Burmistrza, Sekretarza i Skarbnika oraz naczelników wydziałów z kierownikami jednostek organizacyjnych;
- 4) korespondencję prowadzoną z podmiotami zewnętrznymi.

Rozdział 8

Monitorowanie i ocena

§ 24. System kontroli zarządczej Gminy podlega bieżącemu monitorowaniu i ocenie.

§ 25. 1. Ocena systemu kontroli zarządczej, w tym systemu zarządzania ryzykiem w Urzędzie i w jednostkach organizacyjnych, powinna być prowadzona w sposób ciągły.

2. Zidentyfikowane ryzyko oraz ustalone metody jego ograniczania są na bieżąco oceniane przez naczelników wydziałów Urzędu, samodzielne stanowiska i kierowników jednostek organizacyjnych pod kątem poziomu zidentyfikowanego ryzyka oraz skuteczności stosowanych metod jego ograniczania.

3. Wyniki oceny, o której mowa w pkt 2, wykorzystywane są na bieżąco do poprawy efektywności zarządzania ryzykiem wewnętrznym oraz usprawnienia systemu kontroli zarządczej.

§ 26. Systematyczna ocena kontroli zarządczej dokonywana jest przez audyt wewnętrzny poprzez:

- 1) uwzględnienie przez audytora podczas przygotowywania rocznego planu audytu:
 - a) w ramach przeprowadzanej analizy ryzyka: celów i zadań Gminy, ryzyk wpływających na realizację celów i zadań gminy, wyników audytów i kontroli,
 - b) priorytetów audytu wskazanych przez Burmistrza przy wyznaczaniu obszarów działalności jednostki, w których przeprowadzone zostaną zadania zapewniające;
- 2) ujęcie w sprawozdaniu z przeprowadzonego zadania zapewniającego:
 - a) ogólnej oceny audytora wewnętrznego w sprawie adekwatności, skuteczności, efektywności kontroli zarządczej w obszarze działalności jednostki objętym zadaniem zapewniającym,
 - b) propozycji działań służących wyeliminowaniu słabości kontroli zarządczej lub usprawniających funkcjonowanie jednostki.
- 3) ujmowanie w notatce informacyjnej z przeprowadzonych czynności sprawdzających oceny sposobu wdrożenia i skuteczności zaleceń po audytowych.

Rozdział 9

Odpowiedzialność i obowiązki naczelników wydziałów, samodzielnych stanowisk i kierowników jednostek organizacyjnych

§ 27. Naczelnicy wydziałów, samodzielne stanowiska oraz kierownicy jednostek organizacyjnych ponoszą odpowiedzialność za działania podejmowane w celu kontroli i nadzoru procesów

zachodzących w kierowanych przez siebie wydziałach/jednostkach, w sposób umożliwiający Burmistrzowi zapewnienie, że:

- 1) działania te są zgodne z obowiązującymi przepisami prawa, procedurami wewnętrznymi, określonymi przez Ministra Finansów standardami kontroli zarządczej oraz wytycznymi w zakresie samooceny kontroli zarządczej dla jednostek sektora finansów publicznych;
- 2) zamierzenia i programy strategiczne, a także cele i plany jednostek są osiąganymi;
- 3) ryzyka związane z realizacją zadań są na bieżąco identyfikowane i monitorowane w celu ciągłej poprawy procesów;
- 4) zasady etycznego postępowania pracowników są przestrzegane i promowane;
- 5) przepływ informacji jest efektywny i skuteczny;
- 6) posiadane zasoby są właściwie zabezpieczone i chronione;
- 7) dane i informacje publikowane lub udostępniane wewnętrznie lub na zewnątrz są rzetelne, wiarygodne i aktualne.

§ 28. Do obowiązków osób wskazanych, w § 27, jako nadzorujących wykonywanie powierzonych im zadań, należy w szczególności:

- 1) zapoznanie podległych pracowników ze Standardami, a także z treścią Regulaminu;
- 2) zorganizowanie i zapewnienie funkcjonowania adekwatnego, skutecznego i efektywnego systemu kontroli zarządczej w kierowanych przez siebie wydziałach/ jednostkach;
- 3) wprowadzenie systemów monitorowania realizacji wyznaczonych celów i zadań w celu dostarczenia informacji o stopniu ich realizacji;
- 4) wprowadzenie systemów zarządzania ryzykiem opartych na sformułowanych celach i zadaniach obejmujące następujące czynności:
 - a) identyfikacja ryzyk dla poszczególnych obszarów,
 - b) bieżąca analiza i ocena ryzyk,
 - c) reakcja na ryzyko, o której mowa w § 19,
 - d) bieżące monitorowanie występowania zagrożeń (stanów niepożądanych),
 - e) okresowa aktualizacja ryzyk i zagrożeń;
- 5) zapewnienie dokonywania wydatków publicznych w sposób celowy i oszczędny, z zachowaniem zasad uzyskiwania najlepszych efektów z danych nakładów oraz optymalnego doboru metod i środków służących osiągnięciu założonych celów;
- 6) zapewnienie skuteczności, efektywności i terminowej realizacji zadań, w terminach wynikających z wcześniej zaciągniętych zobowiązań i zgodnie z przepisami prawa;
- 7) zapoznanie podległych pracowników z rodzajem zadań wykonywanych w ramach realizacji celów strategicznych i operacyjnych Gminy oraz zapewnienie organizacji pracy podległych pracowników w sposób umożliwiający osiągnięcie celów strategicznych i operacyjnych Gminy;
- 8) porównywanie stanu realizacji zadań z przyjętymi planami i założeniami;
- 9) bieżąca analiza wydanych regulacji wewnętrznych i ich dostosowywanie do zmieniających się potrzeb;

- 10) przekazywanie do koordynatora, rejestru ryzyk o najwyższym priorytecie, stanowiącego załącznik nr 1 do Regulaminu, do 15 stycznia danego roku;
- 11) w przypadku ryzyk kluczowych, które mogą spowodować brak zrealizowania przyjętych na dany rok celów - niezwłoczne przekazywanie informacji o każdej zmianie do koordynatora, w rejestrze ryzyk o najwyższym priorytecie, stanowiącym załącznik nr 1 do Regulaminu;
- 12) przeprowadzenie raz do roku samooceny systemu kontroli zarządczej metodą badania ankietowego, z wykorzystaniem corocznie opracowywanego ankiety w systemie ESOD, w zakładce Formularze - Ankiety. Ankietę samooceny należy wypełnić do końca lutego każdego roku, za rok poprzedni. Proces samooceny umożliwi naczelnikom wydziałów, kierownikowi jednostki organizacyjnej Gminy dokonanie przeglądu istniejących mechanizmów kontroli pod względem ich adekwatności oraz wdrażanie ulepszeń;
- 13) złożenia oświadczenia o stanie kontroli zarządczej za rok poprzedni, w terminie do końca marca każdego roku, zgodnie z rozporządzeniem Ministra Finansów z dnia 2 grudnia 2010 r. w sprawie wzoru oświadczenia o stanie kontroli zarządczej (Dz. U Nr 238, poz. 1581).

REJESTR RYZYK O NAJWYŻSZYM PRIORYTECIE NA ROK

Nazwa Komórki Organizacyjnej /Jednostki Organizacyjnej:

Lp.	Obszar działalności (ryzyka) / Nazwa zadania, (jeśli dotyczy)	Nazwa celu	Opis ryzyka o najwyższym priorytecie	Wpływ (wskazać jedną z ocen w skali 1 – 4)	Prawdopodobieństwo (wskazać jedną z ocen) w skali 1 – 4	Istotność ryzyka	Poziom ryzyka	Planowana metoda przeciwdziałania ryzyku (dotychczasowe środki zaradcze)	Jednostka
1									
2									
Osoba raportująca:					Data sporządzenia:				

Objaśnienia:

Opis ryzyka o najwyższym priorytecie - istotne prawdopodobieństwo wystąpienia ryzyka mimo funkcjonujących mechanizmów kontrolnych wdrożonych w celu zahamowania lub zmniejszenia prawdopodobieństwa wystąpienia ryzyka, obejmujących m.in. dostępne polityki, standardy, procedury i fizyczne środki powstrzymujące wystąpienie ryzyka, wymagające zaangażowania najwyższego kierownictwa; ryzyko o wysokim stopniu istotności - wskazać punktową wartość prawdopodobieństwa i wpływu.

KARTA MONITORINGU I PRZEGLĄDU RYZYKA

(za poprzedni rok budżetowy)

Nazwa Komórki Organizacyjnej /Jednostki Organizacyjnej:

Osoba raportująca

Data sporządzenia

Monitoring ryzyka						Przeгляд ryzyka				
Lp.	Obszar działalności (ryzyka) / Nazwa zadania, (jeśli dotyczy)	Nazwa ryzyka	Ryzyko wystąpiło		Wpływ ryzyka, (jaki skutki wystąpiły)	Przyczyny ryzyka, (która z przyczyn ryzyka wystąpiła)	Proponowany sposób postępowania z ryzykiem	Wprowadzony lub planowany do wprowadzenia mechanizm kontrolny niezaplanowany i niewskazany, jako funkcjonujący w arkuszu identyfikacji i analizy ryzyka		
			Tak	Nie				Tak	Nie	Opis

KATEGORIE RYZYKA

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

Ryzyko finansowe	
Budżetowe	Związane z planowaniem dochodów i wydatków, dostępności środków publicznych, dokonywania wydatków i uzyskiwania dochodów, w tym dysponowanie środkami pochodzącymi z budżetu Unii Europejskiej oraz dotacjami.
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, zalania.
Zamówień publicznych i zlecenia zadań publicznych	Związane z podejmowaniem decyzji oraz udzielaniem zamówień publicznych lub zlecaniem zadań publicznych jednostkom nadzorowanym, np. ryzyko naruszenia zasad/trybu ustawy o zamówieniach publicznych.
Odpowiedzialności	Związane z obowiązkiem zapłaty kwot pieniężnych tytułem np. odszkodowań, odsetek karnych, kosztów procesowych.
Ryzyko dotyczące zasobów ludzkich	
Personel	Związane z liczebnością i kompetencjami pracowników.
BHP	Związane ze zdrowiem i wypadkami przy pracy.
Ryzyko działalności (operacyjnej)	
Regulacji wewnętrznych	Związane z istnieniem, adekwatnością i zgodnością działania z regulacjami wewnętrznymi.
Organizacji i podejmowania decyzji	Związane ze strukturą organizacyjną, organizacją pracy oraz przekazywaniem obowiązków i uprawnień, np. ryzyka: nieprecyzyjnie określonych obowiązków lub braku formalnie powierzonych obowiązków czy nieodpowiedniej struktury organizacyjnej.

Kontroli wewnętrznej (w komórce organizacyjnej realizującej zadania)	Związane z funkcjonowaniem systemu kontroli wewnętrznej, np. ryzyko niedostatecznej kontroli lub nieskutecznych mechanizmów kontrolnych.
Informacji	Związane, z jakością informacji, na podstawie, których podejmowane są decyzje, np. ryzyko braku komunikacji wewnętrznej i zewnętrznej.
Wizerunku/reputacji (opinia społeczna)	Na przykład ryzyko negatywnych opinii o działalności jednostki.
Systemów informatycznych	Związane z systemami IT używanymi w jednostce oraz ochroną zawartych w nich danych, np. ryzyka: awarii, udostępnienia danych osobom nieuprawnionym lub nieuprawnionych modyfikacji danych.
Ryzyko zewnętrzne	
Legislacyjne (prawne)	Związane ze zmianami w ustawodawstwie krajowym/unijnym (zmiennosc i złożoność prawa), zachowaniem zgodności działania.
Infrastrukturalne	Na przykład związane z wyposażeniem, bazą lokalową, środkami transportu i łączności.
Gospodarcze	Związane z czynnikami ekonomicznymi, np. inflacja, kursy walut.
Wystąpienia zdarzeń losowych	Związane z klęskami żywiołowymi, katastrofami, wypadkami, czynami niedozwolonymi (strajki, kradzieże, defraudacje, podpalenia, terroryzm).
Środowiska politycznego	Związane ze zmianami politycznymi.