

Zarządzenie Nr 287/2022
Prezydenta Miasta Ostrołęki
z dnia 1 września 2022 r.

w sprawie Kontroli Zarządczej w Mieście Ostrołęka

Na podstawie art. 69 ust. 1 pkt 2 i 3 ustawy z dnia 27 sierpnia 2009 r. o finansach publicznych (t.j. Dz. U. z 2022 r., poz. 1634, z późn. zm.) oraz art. 33 ust. 3 i 5 ustawy z dnia 8 marca 1990 r. o samorządzie gminnym (t.j. Dz. U. z 2022 r., poz. 559, z późn. zm.) **zarządza się, co następuje:**

§ 1

1. Wprowadza się zasady organizacji i funkcjonowania kontroli zarządczej w Urzędzie Miasta Ostrołęki i miejskich jednostkach organizacyjnych, w tym:

- 1) Zasady funkcjonowania kontroli zarządczej w Mieście Ostrołęka, stanowiące załącznik Nr 1 do zarządzenia,
- 2) Procedurę zarządzania ryzykiem w Urzędzie Miasta Ostrołęki stanowiącą załącznik Nr 2 do zarządzenia,

2. Kontrola zarządcza w Mieście Ostrołęka funkcjonuje na dwóch poziomach:

1) I poziom – kontrola zarządcza:

- a) w Urzędzie Miasta Ostrołęki za funkcjonowanie, której odpowiada Prezydent Miasta realizowana jest przez kierowników komórek organizacyjnych Urzędu oraz samodzielne stanowiska w ramach posiadanych kompetencji wynikających z Regulaminu Organizacyjnego Urzędu Miasta,
- b) w miejskich jednostkach organizacyjnych, za funkcjonowanie, której odpowiadają kierownicy tych jednostek.

2) II poziom – kontrola zarządcza na poziomie Miasta jako jednostki samorządu terytorialnego, za funkcjonowanie, której odpowiada Prezydent Miasta, przy czym kontrola ta realizowana jest przez:

- a) Wiceprezydenta, Sekretarza oraz Skarbnika Miasta – zgodnie z podziałem kompetencji i zadań,
- b) dyrektorów, kierowników lub pracowników komórek organizacyjnych Urzędu Miasta – zgodnie z przypisanymi im odrębnymi regulacjami kompetencjami i zadaniami – w zakresie w jakim sprawują nadzór lub kontrolę nad działalnością miejskich jednostek organizacyjnych.

3. Podmioty realizujące kontrolę zarządczą na poszczególnych poziomach szczegółowo określono w *Zasadach kontroli zarządczej*.

§ 2

1. Zobowiązuje się kierowników komórek organizacyjnych Urzędu Miasta Ostrołęki oraz kierowników miejskich jednostek organizacyjnych do:

1) zapoznania podległych pracowników ze:

- a) *Standardami kontroli zarządczej dla sektora finansów publicznych* zawartymi w Komunikacie Nr 23 Ministra Finansów z dnia 16 grudnia 2009 r. (Dz. Urz. MF nr 15, poz. 84),

- b) *Szczegółowymi wytycznymi w zakresie samooceny kontroli zarządczej dla jednostek sektora finansów publicznych* zawartymi w Komunikacie Nr 3 Ministra Finansów z dnia 16 lutego 2011 r. w sprawie szczegółowych (Dz. Urz. MF Nr 2, poz. 11),
- c) *Szczegółowymi wytycznymi dla sektora finansów publicznych w zakresie planowania i zarządzania ryzykiem* zawartymi w Komunikacie Nr 6 Ministra Finansów z dnia 6 grudnia 2012 r. (Dz. Urz. MF poz. 56),
- d) treścią niniejszego zarządzenia, w tym stanowiącymi jego zasadnicze części: Zasadami kontroli zarządczej oraz Procedurą zarządzania ryzykiem.

2) zapewnienia realizacji niniejszego zarządzenia, przy uwzględnieniu standardów i wytycznych, o których mowa w pkt 1.

2. Zobowiązuj się kierowników miejskich jednostek organizacyjnych do:

1) zorganizowania, wdrożenia i zapewnienia adekwatnego, skutecznego i efektywnego systemu kontroli zarządczej w kierowanych przez siebie jednostkach, uwzględniającego ich specyfikę i charakter, a także wymogi zawarte w *Zasadach kontroli zarządczej* oraz innych wymienionych w ust. 1 pkt 1 standardach oraz szczegółowych wytycznych,

2) przedkładania określonych w *Zasadach kontroli zarządczej* dokumentów, zgodnie z ustalonymi zasadami i terminami.

3. Zobowiązuje się Wiceprezydenta Miasta Ostrołęki, Sekretarza Miasta, Skarbnika Miasta, kierowników komórek organizacyjnych Urzędu Miasta Ostrołęki oraz samodzielne stanowiska do skutecznej i efektywnej realizacji kontroli zarządczej w ramach ich właściwości oraz bieżącego informowania kierowników innych komórek organizacyjnych lub osób pełniących stosowne funkcje o okolicznościach, które mogą lub mają wpływ na realizację kontroli zarządczej w innych komórkach organizacyjnych lub kontroli zarządczej na poziomie II.

§ 3

1. Wykonanie zarządzenia powierza się, z zastrzeżeniem ust. 2, w zakresie posiadanych uprawnień i obowiązków: Wiceprezydentowi Miasta, Sekretarzowi Miasta, Skarbnikowi Miasta, kierownikom komórek organizacyjnych Urzędu Miasta Ostrołęki (w rozumieniu określonym w § 2 *Zasad kontroli zarządczej*) oraz kierownikom miejskich jednostek organizacyjnych i samodzielnym stanowiskom.

2. Uprawnienia i obowiązki dotyczące funkcjonowania kontroli zarządczej na określonym stanowisku lub w związku z pełnioną funkcją ustala się zgodnie z regulaminem organizacyjnym danej jednostki.

§ 4

Tracą moc:

1) zarządzenie Nr 31/11 Prezydenta Miasta Ostrołęki z dnia 7 lutego 2011 r. w sprawie ustalenia Regulaminu kontroli zarządczej w Urzędzie Miasta Ostrołęki z późniejszą zmianą wprowadzoną zarządzeniem Nr 109/13 Prezydenta Miasta Ostrołęki z dnia 22 marca 2013 r.,

2) zarządzenie Nr V/2013 Prezydenta Miasta Ostrołęki z dnia 14 lutego 2013 r. w sprawie powołania Zespołu ds. kontroli zarządczej w Urzędzie Miasta Ostrołęki.

§ 5

1. Zarządzenie wchodzi w życie z dniem podpisania.
2. Kierownicy miejskich jednostek organizacyjnych dostosują obowiązujące w kierowanych przez nich podmiotach systemy kontroli zarządczej do zasad określonych niniejszym zarządzeniem do dnia 31 października 2022 r.

PREZYDENT MIASTA

Łukasz Kulik

Zasady funkcjonowania kontroli zarządczej w Mieście Ostrołęka

Zasady funkcjonowania kontroli zarządczej zostały opracowane z uwzględnieniem: ustawy z dnia 27 sierpnia 2009 r. o finansach publicznych (t.j. Dz. U. z 2022 r., poz. 1634, z późn. zm.) oraz w oparciu o wytyczne zawarte w: Komunikacie Nr 23 Ministra Finansów z dnia 16 grudnia 2009r. w sprawie standardów kontroli zarządczej dla sektora finansów publicznych (Dz. Urz. MF nr 15, poz.84); Komunikacie Nr 6 Ministra Finansów z dnia 6 grudnia 2012 r. w sprawie szczegółowych wytycznych dla sektora finansów publicznych w zakresie planowania i zarządzania ryzykiem (Dz. Urz. MF poz. 56); Komunikacie Nr 3 Ministra Finansów z dnia 16 lutego 2011 r. w sprawie szczegółowych wytycznych w zakresie samooceny kontroli zarządczej dla jednostek sektora finansów publicznych (Dz. Urz. MF Nr 2 poz. 11).

ROZDZIAŁ 1 POSTANOWIENIA OGÓLNE

§ 1.

1. Kontrolę zarządczą w Mieście Ostrołęka stanowi ogół działań podejmowanych dla zapewnienia realizacji celów i zadań w Urzędzie Miasta Ostrołęki oraz w miejskich jednostkach organizacyjnych w sposób zgodny z prawem, skuteczny i efektywny, oszczędny oraz terminowy.
2. Kontrola zarządcza jest narzędziem zarządzania, służącym ocenie działalności Urzędu Miasta Ostrołęki oraz miejskich jednostek organizacyjnych pod kątem realizacji wyznaczonych celów i zadań.
3. Cele i zadania realizowane są zgodnie z powszechnie obowiązującymi przepisami prawa oraz aktami prawa wewnętrznego.

§ 2.

Ilekróć w treści *Zasad funkcjonowania kontroli zarządczej w Mieście Ostrołęka* jest mowa o:

- 1) Urzędzie, Urzędzie Miasta – należy przez to rozumieć Urząd Miasta Ostrołęki,
- 2) Prezydencie Miasta - należy przez to rozumieć Prezydenta Miasta Ostrołęki,
- 3) Wiceprezydencie – należy przez to rozumieć Wiceprezydenta Miasta Ostrołęki,
- 4) Radzie Miasta - należy przez to rozumieć Radę Miasta Ostrołęki,
- 5) Sekretarzu - należy przez to rozumieć Sekretarza Miasta Ostrołęki,
- 6) Skarbniku - należy przez to rozumieć Skarbnika Miasta Ostrołęki,
- 7) Mieście – należy przez to rozumieć Miasto Ostrołęka,
- 8) Jednostce (podmiocie) – należy przez to rozumieć komórkę organizacyjną Urzędu Miasta lub miejską jednostkę organizacyjną,

- 9) kierownikach komórek organizacyjnych / kierownikach komórek organizacyjnych Urzędu – należy przez to rozumieć osoby zajmujące każde stanowisko związane z funkcją kierowania elementem struktury organizacyjnej w Urzędzie Miasta, w szczególności: Dyrektora wydziału, Kierownika biura lub referatu, Kierownika Urzędu Stanu Cywilnego, Komendanta Straży Miejskiej, a także samodzielne stanowisko pracy,
- 10) kierownikach miejskich jednostek organizacyjnych - należy przez to rozumieć – odpowiednio – dyrektorów lub kierowników jednostek,
- 11) komórkach organizacyjnych Urzędu Miasta – należy przez to rozumieć wyodrębniony, zgodnie z regulaminem organizacyjnym, element struktury Urzędu Miasta, w szczególności: wydział, biuro, referat, samodzielne stanowisko pracy, a także Urząd Stanu Cywilnego i Straż Miejską,
- 12) miejskich jednostkach organizacyjnych – należy przez to rozumieć jednostki budżetowe oraz zakłady budżetowe utworzone przez Miasto Ostrołęka w celu realizacji określonych zadań,
- 13) Koordynatorze – należy przez to rozumieć Koordynatora kontroli zarządczej,
- 14) ustawie o pracownikach samorządowych – należy przez to rozumieć ustawę z dnia 21 listopada 2008 r. o pracownikach samorządowych (t. j. Dz. U. z 2022 r., poz. 530 z późn. zm.),
- 15) ryzyku – należy przez to rozumieć możliwość zaistnienia lub zaistnienie zdarzenia, które będzie miało negatywny wpływ na realizację zadań bądź osiąganie założonych celów; jego skutkiem może być również szkoda w majątku lub wizerunku Miasta lub jego jednostki organizacyjnej albo utrata szansy poprzez niewykorzystanie wszystkich możliwości,
- 16) Standardach kontroli zarządczej – należy przez to rozumieć *Standardy kontroli zarządczej dla sektora finansów publicznych*, zawarte w Komunikacie Nr 23 Ministra Finansów z dnia 16 grudnia 2009 r. (Dz. Urz. MF Nr 15, poz. 84),
- 17) *Zasadach kontroli zarządczej* (procedura) – należy przez to rozumieć niniejsze *Zasady funkcjonowania kontroli zarządczej w Mieście Ostrołęka*,
- 18) *Procedura Zarządzania Ryzykiem* – należy przez to rozumieć *Procedurę Zarządzania Ryzykiem w Urzędzie Miasta Ostrołęki* stanowiącą załącznik nr 2 do Zarządzenia w sprawie Kontroli Zarządczej w Mieście Ostrołęka.

ROZDZIAŁ 2 KOORDYNACJA KONTROLI ZARZĄDCZEJ W URZĘDZIE MIASTA OSTROŁĘKI

§ 3.

1. Do zadań **Koordynatora kontroli zarządczej** należy koordynowanie ogółu działań podejmowanych dla zapewnienia realizacji celów i zadań Urzędu w sposób zgodny z prawem, efektywny, oszczędny i terminowy, a w szczególności:

- 1) prowadzenie i bieżąca aktualizacja procedur kontroli zarządczej w Urzędzie,
- 2) zapewnianie kompletności i zgodności z prawem dokumentacji w zakresie kontroli zarządczej i zarządzania ryzykiem,
- 3) koordynacja procesu wyznaczania celów, mierników oraz sprawozdawczości z realizacji celów i zadań, wewnętrznej sprawozdawczości z funkcjonowania kontroli zarządczej,

- 4) sporządzanie planu działalności Urzędu na podstawie planów złożonych przez Dyrektorów/Kierowników komórek organizacyjnych,
- 5) sporządzanie sprawozdania z działalności Urzędu na podstawie sprawozdań złożonych przez Dyrektorów / Kierowników komórek organizacyjnych,
- 6) bieżące informowanie o stanie kontroli zarządczej w Urzędzie,
- 7) opracowywanie rocznych sprawozdań o stanie kontroli zarządczej w Urzędzie oraz na potrzeby instytucji zewnętrznych,
- 8) koordynowanie przebiegu procesu samooceny systemu kontroli zarządczej w Urzędzie,
- 9) przekazywanie Prezydentowi wyników samooceny oraz propozycji usprawnień systemu kontroli zarządczej,
- 10) koordynowanie realizacji zadań związanych z zarządzaniem ryzykiem w Urzędzie, gromadzenie dokumentów dotyczących procesu zarządzania ryzykiem przekazanych przez komórki organizacyjne Urzędu,
- 11) współpraca z Dyrektorami / Kierownikami komórek organizacyjnych Urzędu oraz doradztwo w sprawach dotyczących zasad funkcjonowania kontroli zarządczej,
- 12) monitorowanie skuteczności działania ustalonych procesów kontroli zarządczej,
- 13) przygotowywanie projektu Informacji o stanie kontroli zarządczej Urzędu na podstawie otrzymanych dokumentów od Dyrektorów / Kierowników komórek organizacyjnych.

2. Koordynator zapewnia osiągnięcie efektu koordynacyjnego, za pośrednictwem osób nadzorujących poszczególne komórki organizacyjne Urzędu i na podstawie złożonych przez nie dokumentów.

3. Koordynator, zgodnie z terminarzem stanowiącym załącznik Nr 6, przedstawia Prezydentowi Miasta:

- a) Raport z przeprowadzonej samooceny kontroli zarządczej za rok poprzedni w Urzędzie Miasta,
- b) opracowane zbiorcze roczne sprawozdanie z realizacji planu działalności za dany rok dla Urzędu Miasta Ostrołęki na podstawie otrzymanych dokumentów od Dyrektorów / Kierowników komórek organizacyjnych,
- c) Sprawozdanie o stanie kontroli zarządczej w Mieście za rok poprzedni – na podstawie dokumentów przedłożonych przez kierowników komórek organizacyjnych Urzędu oraz przedstawia wnioski dotyczące słabości kontroli zarządczej i propozycje jej usprawnienia,
- d) projekt Informacji o stanie kontroli zarządczej w Urzędzie za rok poprzedni,
- d) opracowane zbiorcze zestawianie planów działalności oraz zbiorczy rejestr ryzyka dla Urzędu Miasta Ostrołęki na rok następny na podstawie otrzymanych dokumentów od Dyrektorów / Kierowników komórek organizacyjnych.

4. Każdy pracownik Urzędu wspiera funkcjonowanie systemu kontroli zarządczej uczestnicząc w realizowaniu procedur przewidzianych dla zapewnienia funkcjonowania kontroli zarządczej oraz działając zgodnie ze standardami.

5. Nadzór nad prawidłowym funkcjonowaniem kontroli zarządczej, w tym realizację celów, sprawozdawczość i zarządzanie ryzykiem w komórkach organizacyjnych Urzędu Miasta oraz miejskich jednostkach organizacyjnych sprawują: Wiceprezydent Miasta, Sekretarz Miasta, Skarbnik Miasta.

ROZDZIAŁ 3

PODSTAWOWE ZASADY SYSTEMU KONTROLI ZARZĄDCZEJ

§ 4.

1. Kontrola zarządcza w Mieście Ostrołęka funkcjonuje na dwóch poziomach.
2. Podstawowym poziomem funkcjonowania kontroli zarządczej jest jednostka organizacyjna Miasta (I poziom kontroli zarządczej - Urząd Miasta Ostrołęki, miejska jednostka organizacyjna).
3. Za funkcjonowanie kontroli zarządczej na I poziomie odpowiedzialny jest:
 - a) w Urzędzie Miasta Ostrołęki - Prezydent Miasta, przy czym kontrola ta realizowana jest przez kierowników komórek organizacyjnych Urzędu oraz samodzielne stanowiska w ramach posiadanych przez nich kompetencji - wynikających z *Regulaminu Organizacyjnego Urzędu Miasta Ostrołęki*,
 - b) w miejskiej jednostce organizacyjnej - kierownik tej jednostki.
4. Za funkcjonowanie kontroli zarządczej na poziomie jednostki samorządu terytorialnego, tj. Miasta Ostrołęki (II poziom kontroli zarządczej) odpowiada Prezydent Miasta Ostrołęki, przy czym kontrola ta realizowana jest przez:
 - a) Wiceprezydenta, Sekretarza oraz Skarbnika Miasta – zgodnie z podziałem kompetencji i zadań,
 - b) dyrektorów, kierowników lub pracowników komórek organizacyjnych Urzędu Miasta – zgodnie z przypisanymi im odrębnymi regulacjami kompetencjami i zadaniami – w zakresie w jakim sprawują nadzór lub kontrolę nad działalnością miejskich jednostek organizacyjnych.

§ 5.

1. Misja danego podmiotu (jednostki) określa cel jego istnienia w postaci krótkiego i syntetycznego opisu.
2. Określenie misji sprzyja ustaleniu hierarchii celów i zadań jednostki oraz zwiększeniu prawdopodobieństwa ich osiągnięcia, a także efektywnemu zarządzaniu ryzykiem.
3. Misja może być określona w regulaminie organizacyjnym jednostki, w innej dokumentacji kontroli zarządczej lub w stosownych dokumentach strategicznych.
4. Misja Miasta Ostrołęki jako jednostki samorządu terytorialnego, jak też inne priorytety jego działania, określane są w stosownych dokumentach strategicznych Miasta.

§ 6

1. Misją Urzędu Miasta Ostrołęki jest sprawny i skuteczny Urząd, realizujący efektywnie, we współpracy z innymi podmiotami, określone prawem zadania i usługi na rzecz rozwoju Miasta i jego społeczności.
2. Nadrzędnym celem Urzędu Miasta Ostrołęki jest świadczenie usług najwyższej jakości, spełniających potrzeby i oczekiwania społeczności lokalnej a także wszystkich interesantów, na podstawie i w granicach obowiązującego prawa oraz wspieranie rozwoju społeczno - gospodarczego Miasta i jego skuteczne zarządzanie. W celu realizacji tego priorytetu, pracownicy Urzędu działają na rzecz stałego podnoszenia jakości obsługi oraz tworzenia

profesjonalnej administracji samorządowej - uznając za niezbędne i celowe wdrażanie nowoczesnych metod zarządzania. Przyjęty w Urzędzie system organizacyjny, opierający się na sprawdzonych standardach zarządzania, jest ciągle doskonalony.

§ 7.

1. Celem kontroli zarządczej w Mieście Ostrołęka 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 systemu przepływu informacji,
- 7) zarządzania ryzykiem.

2. Szczegółowy opis celów kontroli zarządczej realizowanych na poziomie I oraz II w Mieście Ostrołęka zawiera załącznik nr 1 do niniejszych *Zasad kontroli zarządczej*.

3. W skład systemu kontroli zarządczej wchodzi w szczególności:

- 1) akty prawne powszechnie obowiązujące (ustawy i rozporządzenia), uchwały Rady Miasta, zarządzenia Prezydenta Miasta (procedury, instrukcje, regulaminy, zasady),
- 2) akty (zarządzenia) wydawane przez kierowników miejskich jednostek organizacyjnych dotyczące organizacji pracy oraz zasad funkcjonowania kontroli zarządczej (procedury, instrukcje, regulaminy, zasady),
- 3) opisy stanowisk pracy pracowników / zakresy obowiązków, polecenia służbowe.

§ 8.

1. Kierownicy komórek organizacyjnych Urzędu Miasta a także kierownicy miejskich jednostek organizacyjnych, kształtują system kontroli zarządczej poprzez:

- 1) przygotowywanie i wdrażanie procedur w celu zapewnienia realizacji celów i zadań, zgodnie z określoną misją danej jednostki organizacyjnej,
- 2) wypracowywanie zasad, standardów działań i innych narzędzi umożliwiających podległym pracownikom wykonywanie swoich obowiązków w taki sposób, aby osiągnąć zamierzone w § 7 ust. 1 cele kontroli zarządczej,
- 3) zapewnianie ciągłej poprawy jakości realizowanych zadań i świadczonych usług,
- 4) wdrożenie procesu zarządzania ryzykiem,
- 5) wykorzystywanie wyników samooceny kontroli zarządczej.

§ 9.

1. System kontroli zarządczej zbudowany jest w oparciu o *Standardy kontroli zarządczej dla sektora finansów publicznych*, które dzielą się na pięć obszarów odpowiadających poszczególnym elementom kontroli zarządczej tj.:

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

2. Zasady kontroli zarządczej w poszczególnych obszarach wskazanych w ust. 1 zostały określone w Rozdziałach od 4 do 8 niniejszych *Zasad kontroli zarządczej*.
3. W miejskich jednostkach organizacyjnych mają zastosowanie te uregulowania *Zasad kontroli zarządczej*, które wprost ich dotyczą lub zobowiązują ich do tego zapisy procedury.

ROZDZIAŁ 4

KONTROLA ZARZĄDCZA W OBSZARZE ŚRODOWISKA WEWNĘTRZNEGO

§ 10.

Standardy z obszaru *Środowisko wewnętrzne* obejmują:

- 1) przestrzeganie wartości etycznych,
- 2) posiadanie stosownych kompetencji zawodowych,
- 3) adekwatną strukturę organizacyjną,
- 4) właściwe i stosowne delegowanie uprawnień.

§ 11.

1. Realizując standard *Przestrzeganie wartości etycznych* pracownicy Urzędu i miejskich jednostek organizacyjnych powinni charakteryzować się wysokim poziomem osobistej i zawodowej uczciwości oraz rzetelności, aby zapewnić osiągnięcie wyznaczonych celów kontroli zarządczej.
2. Osoby zarządzające oraz pracownicy Urzędu i miejskich jednostek organizacyjnych znają i przestrzegają zasady określone w *Kodeksie etycznym pracownika samorządowego Miasta Ostrołęki* ze świadomością konsekwencji jakie może wywołać nieetyczne zachowanie lub działanie niezgodne z prawem.
3. Naruszenie postanowień kodeksu etyki powoduje odpowiedzialność regulaminową (porządkową) oraz przewidziane prawem konsekwencje.
4. Zapoznanie pracowników z zasadami zawartymi w aktach wewnętrznych, standaryzujących przestrzeganie przepisów prawa, w tym dyscypliny pracy, potwierdzone jest złożeniem przez nich podpisu na odpowiednim oświadczeniu.
5. Osoby zarządzające wspierają i promują przestrzeganie wartości etycznych dając dobry przykład codziennym postępowaniem i podejmowanymi decyzjami.
6. Źródłem informacji o przypadkach naruszenia przepisów Kodeksu Etycznego są w szczególności pisemne informacje składane przez mieszkańców oraz dobrowolne ankiety wypełniane przez interesantów.
7. Kierownicy miejskich jednostek organizacyjnych zapewniają, na poziomie regulacji oraz realizacji, przestrzeganie wartości etycznych w kierowanych przez siebie jednostkach.

§ 12.

1. W ramach standardu *Kompetencje zawodowe* w Urzędzie Miasta osoby zarządzające i pracownicy Urzędu oraz miejskich jednostek organizacyjnych powinni posiadać odpowiednie kwalifikacje i wiedzę.
2. Proces zatrudnienia w Urzędzie prowadzony jest w sposób otwarty i konkurencyjny, zapewniający wybór najlepszego kandydata na dane stanowisko pracy zgodnie z zasadami

określonymi zarządzeniem Prezydenta Miasta *w sprawie ustalenia procedury zatrudniania pracowników w Urzędzie Miasta Ostrołęki*.

3. Pracownicy podejmujący po raz pierwszy pracę na stanowisku urzędniczym w Urzędzie Miasta, w tym na stanowiskach kierowniczych, przechodzą przygotowanie teoretyczne i praktyczne w ramach służby przygotowawczej. Sposób przeprowadzania służby przygotowawczej i organizowania egzaminu kończącego został szczegółowo określony w zarządzeniu Prezydenta Miasta *w sprawie szczegółowego sposobu przeprowadzania służby przygotowawczej i organizowania egzaminu kończącego tę służbę w Urzędzie Miasta Ostrołęki*.

4. Kierownicy miejskich jednostek organizacyjnych zapewniają:

- 1) aby proces zatrudniania, w kierowanych przez nich podmiotach, prowadzony był w sposób zapewniający wybór najlepszego kandydata na dane stanowisko pracy,
- 2) warunki adekwatnego do potrzeb i sytuacji przygotowania oraz doskonalenia zawodowego pracowników.

5. Osoby zarządzające, pracownicy Urzędu Miasta oraz miejskich jednostek organizacyjnych zobowiązani są do stałego pogłębiania wiedzy i umiejętności niezbędnych do skutecznego i efektywnego wykonywania zadań na danym stanowisku w szczególności poprzez: samokształcenie, szkolenia i doksztalcanie uwzględniając zasady określone zarządzeniem Prezydenta Miasta *w sprawie ustalenia regulaminu warunków podnoszenia wiedzy i kwalifikacji zawodowych pracowników Urzędu Miasta Ostrołęki*.

§ 13.

1. *Struktura organizacyjna* jednostki powinna być dostosowana do jej aktualnych celów i zadań.

2. Struktura organizacyjna Urzędu Miasta uregulowana jest zarządzeniem Prezydenta *w sprawie nadania Regulaminu Organizacyjnego Urzędu Miasta Ostrołęki*, który określa w szczególności organizację i zasady funkcjonowania Urzędu Miasta oraz zakres działania jego komórek organizacyjnych. Struktura organizacyjna jest na bieżąco dostosowywana do celów i zadań Urzędu Miasta. W Urzędzie obowiązuje *Regulamin pracy w Urzędzie Miasta Ostrołęki* ustalający organizację i porządek w procesie pracy oraz związane z tym prawa i obowiązki pracodawcy i pracowników.

3. Dla każdego pracownika Urzędu oraz miejskiej jednostki organizacyjnej sporządza się na piśmie opis stanowiska pracy / zakres obowiązków zawierający zadania, uprawnienia i odpowiedzialność oraz podległość - zgodnie z zasadami zawartymi w zarządzeniu Prezydenta *w sprawie zasad sporządzania i aktualizacji opisów stanowisk pracy w Urzędzie Miasta Ostrołęki*.

4. Kierownicy miejskich jednostek organizacyjnych zapewniają adekwatną do zmieniających się uwarunkowań strukturę organizacyjną kierowanych przez siebie podmiotów.

§ 14.

1. W ramach *Delegowania uprawnień* określa się precyzyjnie zakres, rodzaj przekazanych uprawnień lub obowiązków, które mogą wynikać w szczególności z regulaminu organizacyjnego, upoważnień oraz opisu stanowiska pracy - określonego dla każdego pracownika (przyjętego do realizacji złożeniem przez niego podpisu).

2. Opisy stanowisk pracy osób zarządzających i pracowników Urzędu Miasta, określające w sposób precyzyjny, stosowanie do wagi podejmowanych decyzji, stopnia ich skomplikowania i ryzyka z nimi związanego, podlegają zmianom adekwatnie do stanu faktycznego.

3. W *Regulaminie Organizacyjnym Urzędu Miasta Ostrołęki* uregulowano:

1) podział zadań i kompetencji pomiędzy Wiceprezydenta, Sekretarza i Skarbnika Miasta oraz prowadzenie określonych spraw Miasta w imieniu Prezydenta Miasta,
2) zakres podstawowych zadań i obowiązków kierowników komórek organizacyjnych Urzędu Miasta oraz pracowników Urzędu.

4. Zakres delegowanych uprawnień dla kierownictwa i pracowników Urzędu Miasta oraz miejskich jednostek organizacyjnych może wynikać z udzielonych przez Prezydenta Miasta pełnomocnictw lub upoważnień, które podlegają bieżącej aktualizacji.

5. Kierownicy miejskich jednostek organizacyjnych delegują uprawnienia w zgodzie z obowiązującymi przepisami prawa, uwzględniając strukturę organizacyjną jednostki oraz kompetencje osoby, której powierzają określone uprawnienia.

ROZDZIAŁ 5

KONTROLA ZARZĄDCZA W OBSZARZE CELÓW I ZARZĄDZANIA RYZYKIEM

POSTANOWIENIA OGÓLNE

§ 15.

1. Wizja, misja, cele i zadania Miasta jako jednostki samorządu terytorialnego mogą być określona w regulaminie organizacyjnym jednostki, w innej dokumentacji kontroli zarządczej, budżecie Miasta, planach finansowych lub w stosownych dokumentach strategicznych.

2. Misja, cele i zadania Urzędu Miasta wynikają odpowiednio z: § 6 niniejszych *Zasad kontroli zarządczej*, Statutu oraz *Regulaminu Organizacyjnego Urzędu Miasta Ostrołęki*.

3. Misja, cele i zadania miejskich jednostek organizacyjnych zawarte są odpowiednio w: procedurach kontroli zarządczej danych jednostek, statutach lub innych wewnętrznych procedurach.

§ 16.

1. Kierownicy komórek organizacyjnych Urzędu oraz kierujący miejskimi jednostkami organizacyjnymi a także samodzielne stanowiska pracy sporządzają plan działalności na rok następny dla danego obszaru, którym zarządzają. Plan działalności obejmuje cele i najważniejsze zadania służące realizacji celu oraz mierniki określające stopień realizacji celu / zadania.

2. Przy określaniu celów i zadań kierownicy komórek organizacyjnych Urzędu Miasta oraz kierownicy miejskich jednostek organizacyjnych, pracownicy zatrudnieni na samodzielnych stanowiskach biorą pod uwagę w szczególności:

1) misję i strategię rozwoju Miasta Ostrołęki,
2) budżet Miasta i plany finansowe,

- 3) cele strategiczne i operacyjne wyznaczone do realizacji w danym roku,
 - 4) zadania komórek organizacyjnych Urzędu wynikające z ustawowego obowiązku.
3. Określone w ramach systemu kontroli zarządczej cele i zadania powinny być w szczególności:
- 1) istotne – ważne dla realizacji misji oraz ważne dla potrzeb społeczności,
 - 2) precyzyjne – formułowane w sposób jasny i zapewniający jednoznaczną interpretację,
 - 3) spójne – zapewniające wzajemną zgodność i brak powielania się,
 - 4) realne – uwzględniające ryzyka związane z ich realizacją.
4. Przypisane poszczególnym celom i zadaniom mierniki powinny być w szczególności:
- 1) mierzalne, czyli umożliwiające określenie stopnia realizacji celów i zadań oraz ich planowane wartości,
 - 2) określone w perspektywie roku, w którym dany cel lub zadanie ma być zrealizowane,
 - 3) adekwatne, czyli ściśle powiązane z celami, zadaniami - muszą one odzwierciedlać podstawowy cel, któremu realizacja zadania będzie służyć,
 - 4) łatwe do monitorowania, proces pozyskiwania danych powinien być racjonalny kosztowo,
 - 5) mierzyć tylko to, na co wykonawca zadania ma wpływ,
 - 6) dobrane w taki sposób, aby ich wartości mogły być uzyskane jak najszybciej po upływie okresu sprawozdawczego,
 - 7) oparte na wiarygodnym źródle danych.

§ 17.

1. Kierownicy komórek organizacyjnych Urzędu Miasta oraz kierownicy miejskich jednostek organizacyjnych są odpowiedzialni za:
 - 1) realizację zadań danej jednostki w sposób spójny z misją, celami jednostki oraz Miasta, a także realizację celów poszczególnych zadań budżetowych ujętych w budżecie Miasta,
 - 2) prawidłową realizację zadań samorządu terytorialnego - niestanowiących priorytetów rozwoju Miasta w stopniu odpowiadającym ustawowemu obowiązkowi realizowania zadań samorządu terytorialnego,
 - 3) uwzględnienie w systemie monitorowania realizacji celów strategicznych, operacyjnych i pozostałych zadań Miasta ujętych w jego budżecie,
 - 4) zapoznanie podległych pracowników z misją, celami danej jednostki oraz Miasta, a także z celami poszczególnych zadań budżetowych dotyczących działania danej komórki organizacyjnej lub miejskiej jednostki organizacyjnej.

§ 18.

Zasady zarządzania ryzykiem określa *Procedura zarządzania ryzykiem w Urzędzie Miasta Ostrołęki* stanowiąca załącznik nr 2 do Zarządzenia w sprawie Kontroli Zarządczej w Mieście Ostrołęki.

ROZDZIAŁ 6 MECHANIZMY KONTROLI

§ 19.

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 należą:

- 1) dokumentowanie systemu kontroli zarządczej (procedury, instrukcje, zarządzenia, opisy stanowisk pracy, regulamin organizacyjny, zasady),
- 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) kontrole wewnętrzne i zewnętrzne.

§ 20.

1. Na I i II poziomie kontroli zarządczej obowiązuje zasada *Dokumentowania systemu kontroli zarządczej*.

2. Zarządzenia, pełnomocnictwa i upoważnienia, a także procedury, wytyczne, zasady i regulaminy wewnętrzne oraz opisy stanowisk pracy / zakresy obowiązków pracowników Urzędu Miasta oraz miejskich jednostek organizacyjnych określa się w formie pisemnej i stanowią one dokumentację systemu kontroli zarządczej.

3. Dokumentacja kontroli zarządczej jest spójna i dostępna dla wszystkich osób, którym jest niezbędna.

§ 21.

1. W Mieście prowadzony jest *Nadzór* nad wykonaniem zadań w celu ich oszczędnej, efektywnej i skutecznej realizacji.

2. W Urzędzie Miasta nadzór, rozumiany jako istotny mechanizm kontroli zarządczej, który zakłada istnienie właściwego przywództwa, kierownictwa i kontroli hierarchicznej na wszystkich etapach działalności, prowadzony jest przez:

- 1) Prezydenta, Wiceprezydenta oraz Sekretarza i Skarbnika Miasta - zgodnie z podziałem kompetencji i zadań,
- 2) kierowników komórek organizacyjnych Urzędu Miasta w stosunku do pracowników,
- 3) komórki organizacyjne Urzędu Miasta wykonujące przypisane im zadania z zakresu nadzoru nad określonymi miejskimi jednostkami organizacyjnymi,
- 4) kierowników komórek organizacyjnych Urzędu Miasta w zakresie określonym w *Regulaminie Organizacyjnym Urzędu Miasta Ostrołęki* w związku z realizacją zadań.

3. Nadzór realizowany jest w szczególności poprzez:

- 1) monitorowanie działań podejmowanych przez podległych pracowników oraz miejskie jednostki organizacyjne, w tym realizację określonych celów i zadań,
 - 2) weryfikację dokumentów przedkładanych przez podległych pracowników i miejskie jednostki organizacyjne,
 - 3) udzielanie pracownikom i miejskim jednostkom organizacyjnym instruktażu i wyjaśnień,
 - 4) przeprowadzanie kontroli wewnętrznych i instytucjonalnych w komórkach organizacyjnych Urzędu Miasta i w miejskich jednostkach organizacyjnych,
 - 5) przeprowadzanie kontroli wstępnej lub bieżącej dokumentów bądź stopnia realizacji zadań przez podległych pracowników oraz miejskie jednostki organizacyjne,
 - 6) organizowanie roboczych spotkań, dyskusji i posiedzeń w celu rozwiązywania bieżących problemów,
 - 7) wydawanie, w razie stwierdzenia nieprawidłowości w działaniu podległych pracowników Urzędu Miasta lub miejskich jednostek organizacyjnych, wiążących poleceń mających na celu usunięcie niezgodności.
4. Kierownicy miejskich jednostek organizacyjnych określają zasady realizowanego przez siebie nadzoru wewnętrznego w dokumentacji kontroli zarządczej tych jednostek.

§ 22.

1. W ramach standardu *Ciągłość działalności* zapewnia się istnienie mechanizmów służących utrzymaniu ciągłości działalności jednostki. W tym celu wykorzystywane są w szczególności analizy ryzyka.
2. W Urzędzie Miasta wdrożono mechanizmy służące utrzymaniu ciągłości działalności jednostki, w szczególności operacji finansowych i gospodarczych oraz ochrony zasobów finansowych, materialnych i informatycznych:
 - 1) w celu zapewnienia ciągłości wykonywania zadań określono system zastępstw,
 - 2) w celu ochrony prawidłowej pracy urządzeń komputerowych systemu informatycznego Urzędu Miasta (np. serwery, komputery, drukarki, urządzenia aktywne sieci), na wypadek awarii zasilania elektrycznego zabezpieczono zasilanie przez urządzenia podtrzymujące napięcie (UPS),
 - 3) w celu uniknięcia dłuższych przerw w zasilaniu zainstalowano agregaty prądotwórcze o mocy wystarczającej na umożliwienie pracy w budynkach Urzędu Miasta, w szczególności zapewniając oświetlenie, podtrzymanie pracy urządzeń komputerowych itp.
3. Kierownicy miejskich jednostek organizacyjnych w stworzonej dokumentacji kontroli zarządczej określają mechanizmy służące zachowaniu ciągłości działalności tych jednostek.

§ 23.

1. W ramach kontroli zarządczej realizowana jest *Zasada ochrony zasobów*.
2. W Urzędzie Miasta wdrożono mechanizmy i procedury gwarantujące ochronę zasobów majątkowych, finansowych i informatycznych, przetwarzanych i przechowywanych danych oraz informacji i dokumentów objętych klauzulami niejawności oraz wynikających z ustawy o ochronie danych osobowych.

3. Szczegółowe zasady i tryb ochrony, wymieniony w ust. 2, zasobów regulują w szczególności: *System Zarządzania Bezpieczeństwem Informacji (Polityka bezpieczeństwa przetwarzania danych osobowych, Instrukcja zarządzania systemami informatycznymi służącymi do przetwarzania danych osobowych)*, *Instrukcja Bezpieczeństwa Pożarowego dla obiektów Urzędu Miasta Ostrołęki* oraz *Instrukcja zarządzania bezpieczeństwem fizycznym dla wszystkich budynków Urzędu Miasta Ostrołęki* a także Pion Ochrony Informacji Niejawnych w Urzędzie Miasta.

4. Podstawowe mechanizmy ochrony zasobów Urzędu Miasta:

- 1) wszystkie budynki należące do Urzędu Miasta Ostrołęki podlegają: monitorowaniu i rejestracji sygnałów generowanych z systemów alarmowych włamania i napadu oraz całodobowego monitoringu budynku przez agencję ochrony,
- 2) w budynkach należących do Urzędu Miasta Ostrołęki strefa ogólnodostępna oddzielona jest od strefy administracyjnej drzwiami, które są blokowane kodami dostępu – opracowano szczegółowe zasady postępowania z kodami bezpieczeństwa i kartami dostępu,
- 3) we wszystkich budynkach należących do Urzędu Miasta Ostrołęki zainstalowano system przeciwpożarowy,
- 4) w niektórych budynkach (lista budynków podana do wiadomości pracowników) zainstalowano system monitoringu telewizji przemysłowej,
- 5) przy budynkach zainstalowane są agregaty prądotwórcze - automatycznie uruchamiane w przypadku przerw w dostawie energii elektrycznej,
- 6) część pomieszczeń tworzących obszar przetwarzania danych osobowych zabezpieczona jest: drzwiami antywłamaniowymi, zainstalowana jest sygnalizacja włamaniowa oraz system sygnalizacji pożarowej,
- 7) pomieszczenia tworzące obszar przetwarzania danych osobowych zamykane są na klucz,
- 8) opracowano szczegółowe zasady postępowania z kluczami oraz procedury postępowania po godzinach pracy,
- 9) przechowywanie bieżących akt papierowych w szafach zamykanych na klucz, w pomieszczeniach, w których odbywa się praca,
- 10) przechowywanie archiwalnych akt papierowych w zakładowym archiwum, które zabezpiecza system kontrolowanego wejścia,
- 11) okresowe przeglądy techniczne budynków wykonywane są zgodnie z przepisami prawa,
- 12) przeglądy techniczne i konserwacja systemów wspomagających użytkowanie budynków wykonywane są w terminach określonych w dokumentacji technicznej tych systemów.

5. Kierownicy miejskich jednostek organizacyjnych określają szczegółowe mechanizmy i instrumenty służące realizacji tej zasady w kierowanych przez siebie podmiotach.

§ 24.

1. W systemie kontroli zarządczej wprowadza się *Mechanizmy kontroli dotyczące systemów informatycznych*.

2. W Urzędzie Miasta celem realizacji wymienionej w ust. 1 zasady wprowadzono *System Zarządzania Bezpieczeństwem Informacji (Politykę bezpieczeństwa przetwarzania danych osobowych i Instrukcję zarządzania systemami informatycznymi służącymi do przetwarzania danych osobowych)* regulujący w szczególności sposób zarządzania, ochronę i dystrybucję

danych osobowych oraz zagadnienia dotyczące zapewnienia bezpieczeństwa informacji w Urzędzie Miasta Ostrołęki.

3. Kierownicy miejskich jednostek organizacyjnych określają szczegółowe mechanizmy i instrumenty służące realizacji tej zasady w kierowanych przez siebie podmiotach.

§ 25.

1. W systemach kontroli zarządczej ustanawia się szczegółowe *Mechanizmy kontroli dotyczące operacji finansowych i gospodarczych*, które obejmują co najmniej:

- 1) rzetelne i pełne dokumentowanie i rejestrowanie operacji finansowych i gospodarczych,
- 2) zatwierdzanie (autoryzację) operacji finansowych przez kierownika jednostki lub osoby przez niego upoważnione,
- 3) podział kluczowych obowiązków,
- 4) weryfikację operacji finansowych i gospodarczych przed i po realizacji.

2. W Urzędzie Miasta mechanizmy kontroli dotyczące operacji finansowych i gospodarczych określone są w szczególności w: instrukcji obiegu i kontroli dokumentów finansowo - księgowych, procedurze kontroli finansowej, instrukcji kasowej, regulaminie udzielania zamówień publicznych, instrukcji inwentaryzacyjnej, szczegółowych zasadach i terminach rozliczeń jednostek budżetowych z budżetem Miasta Ostrołęki w zakresie dochodów i wydatków, mechanizmach kontrolnych istniejących w użytkowanych programach finansowo - księgowych.

3. Stan mienia jest systematycznie weryfikowany i porównywany ze stanem ewidencyjnym w drodze inwentaryzacji.

4. Kierownicy miejskich jednostek organizacyjnych określają szczegółowe mechanizmy i instrumenty służące realizacji wskazanych w ust. 1 wymogów w kierowanych przez siebie podmiotach.

§ 26.

1. *Kontrole wewnętrzne i zewnętrzne* przeprowadzają:

- 1) Biuro Kontroli i Skarg - według zasad i trybu przeprowadzania kontroli określonych odrębnym Zarządzeniem Prezydenta Miasta,
- 2) osoby znajdujące się na stanowiskach kierowniczych w Urzędzie Miasta oraz w miejskich jednostkach organizacyjnych, a także ich pracownicy lub inne osoby wyznaczone do prowadzenia określonych czynności (pełnomocnicy, koordynatorzy), w zakresie zadań i kompetencji określonych opisem stanowiska pracy, regulaminem organizacyjnym lub uchwałą Rady Miasta lub innym aktem prawnym,
- 3) Skarbnik Miasta lub osoby przez niego upoważnione w zakresie kontroli finansowej i podatkowej,
- 4) zespoły powoływane doraźnie w zakresie ustalonym przez Prezydenta Miasta,
- 5) upoważnieni pracownicy komórek organizacyjnych Urzędu Miasta w nadzorowanych miejskich jednostkach organizacyjnych, zgodnie z podziałem zadań i kompetencji oraz według ustalonych zasad i trybu,
- 6) organy kontroli zewnętrznej.

2. Instytucjonalna kontrola wewnętrzna stanowi element systemu kontroli zarządczej, który dostarcza Prezydentowi Miasta, Skarbnikowi i kierownikom miejskich jednostek organizacyjnych obiektywnej oceny stanu kontroli funkcjonalnej w badanych obszarach na podstawie opisu stanu istniejącego i wskazuje jej słabe strony oraz braki w celu dokonania korekt.

3. Kontrola wewnętrzna bada i ocenia w szczególności stan wdrożenia i działania systemu kontroli zarządczej.

ROZDZIAŁ 7 INFORMACJA I KOMUNIKACJA

§ 27.

1. Grupa standardów *Informacja i komunikacja* obejmuje:

- 1) informację bieżącą,
- 2) komunikację wewnętrzną,
- 3) komunikację zewnętrzną.

2. W Urzędzie i w miejskich jednostkach organizacyjnych zapewnia się pracownikom, w ramach systemu kontroli zarządczej, dostęp do informacji niezbędnych do wykonywania przez nich obowiązków.

3. System komunikacji umożliwia przepływ potrzebnych informacji wewnątrz danej jednostki, zarówno w kierunku pionowym jak i poziomym.

4. Efektywny system komunikacji zapewnia nie tylko przepływ informacji, ale także ich właściwe zrozumienie przez odbiorców.

§ 28.

1. W Urzędzie Miasta Wiceprezydent Miasta, Sekretarz i Skarbnik oraz kierownicy poszczególnych jego komórek organizacyjnych są zobowiązani do zapewnienia wszystkim pracownikom Urzędu stałego dostępu do informacji niezbędnych do wykonywania obowiązków służbowych. Informacje te muszą być rzetelne i efektywne oraz przekazywane w odpowiednim czasie i formie.

2. System komunikacji powinien zapewnić przepływ informacji pomiędzy przełożonym a pracownikiem i odwrotnie.

3. Wszyscy pracownicy Urzędu Miasta zobowiązani są do niezwłocznego zgłaszania swoim przełożonym w szczególności: wszelkich nieprawidłowości w realizacji zadań, prawdopodobieństwa zaistnienia lub zwiększenia ryzyka w danym obszarze działalności. Kierownicy komórek organizacyjnych Urzędu przekazują informacje kierownictwu Urzędu Miasta - zgodnie z podziałem kompetencji i zadań.

4. Wiceprezydent Miasta, Sekretarz i Skarbnik zobowiązani są do bieżącego przekazywania kierownikom komórek organizacyjnych Urzędu Miasta informacji niezbędnych do realizacji zadań oraz informacji organizacyjnych i technicznych, zgodnie z podziałem kompetencji i zadań.

5. Wiceprezydent Miasta, Sekretarz i Skarbnik decydują o sposobie i formie komunikacji, w zależności od rangi informacji, mając na względzie jej efektywność, to znaczy właściwe

zrozumienie informacji przez odbiorców (narady, spotkania, pisma okólne, przesyłanie komunikatów za pomocą wewnętrznej sieci informatycznej i inne).

6. Kierownicy komórek organizacyjnych Urzędu Miasta odpowiedzialni są za umożliwienie podległym pracownikom bieżącego i skutecznego dostępu do informacji niezbędnych do wykonywania obowiązków służbowych, zgodnie z podziałem zadań i kompetencji określonych w *Regulaminie Organizacyjnym Urzędu Miasta Ostrołęki*.

7. Kierownicy komórek organizacyjnych Urzędu Miasta decydują o sposobie i formie komunikacji z pracownikami, biorąc pod uwagę specyfikę i strukturę komórki oraz efektywność przekazywanych informacji (opisy stanowisk pracy, polecenia służbowe, spotkania robocze, rozmowy, korespondencja wewnętrzna, przesyłanie komunikatów za pomocą wewnętrznej sieci informatycznej i inne) - w przypadkach przewidzianych prawem, oraz określonych w niniejszych *Zasadach kontroli zarządczej*, w których wymagana jest forma pisemna istnieje obowiązek zachowania tejże formy.

§ 29.

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

- 1) udział Prezydenta Miasta, Wiceprezydenta, Sekretarza, Skarbnika oraz kierowników komórek organizacyjnych Urzędu Miasta lub wyznaczonych przez nich pracowników w sesjach i komisjach Rady Miasta,
- 2) przyjmowanie interesantów, rozpatrywanie petycji, skarg i wniosków mieszkańców, przygotowywanie odpowiedzi na zapytania i interpelacje Radnych oraz wnioski Komisji Rady Miasta,
- 3) spotkania Prezydenta Miasta, Wiceprezydenta, Sekretarza, Skarbnika oraz kierowników komórek organizacyjnych Urzędu Miasta z kierownikami miejskich jednostek organizacyjnych,
- 4) korespondencję prowadzoną z podmiotami zewnętrznymi.

2. W Urzędzie Miasta funkcjonują następujące mechanizmy przekazywania ważnych informacji w obrębie struktury organizacyjnej oraz z podmiotami zewnętrznymi:

- 1) korespondencja wewnętrzna i zewnętrzna,
- 2) narady i spotkania z kierownictwem Urzędu oraz w ramach zespołów tematycznych,
- 3) współpraca z mediami,
- 4) tablica informacyjna w tym Elektroniczna Tablica Ogłoszeń,
- 5) przyjęcia mieszkańców przez kierownictwo Urzędu,
- 6) spotkania władz Miasta z mieszkańcami,
- 7) poczta elektroniczna i strona internetowa Urzędu Miasta,
- 8) udostępnienie informacji publicznej,
- 9) informacje i komunikaty zamieszczane na stronie internetowej, w Biuletynie Informacji Publicznej i inne.

3. Korespondencja wewnętrzna oraz zewnętrzna odbywa się zgodnie z trybem i zasadami podpisywania pism i obiegu dokumentów określonymi w *Regulaminie Organizacyjnym Urzędu Miasta Ostrołęki*.

ROZDZIAŁ 8 MONITOROWANIE I OCENA

§ 30.

1. System kontroli zarządczej Miasta na poziomie I i II podlega bieżącemu *Monitorowaniu i ocenie*.
2. Monitorowanie systemu kontroli zarządczej ma na celu bieżące rozwiązywanie zidentyfikowanych problemów.
3. Ocena systemu kontroli zarządczej służy diagnozowaniu stanu procesów zarządzania w jednostce.
4. Kierownicy miejskich jednostek organizacyjnych zapewniają w ramach systemu kontroli zarządczej tych podmiotów zasady i mechanizmy oraz instrumenty służące bieżącemu monitorowaniu i ocenie.

§ 31.

1. W ramach funkcjonowania Urzędu Miasta Prezydent Miasta, Wiceprezydent, Sekretarz, Skarbnik oraz kierownicy komórek organizacyjnych Urzędu Miasta zobowiązani są do bieżącego monitorowania skuteczności poszczególnych elementów systemu kontroli zarządczej, zgodnie z zakresem zadań i kompetencji określonym w *Regulaminie Organizacyjnym Urzędu Miasta Ostrołęki*, a w razie ujawnienia słabości lub problemów – do zastosowania działań lub środków mających na celu rozwiązanie problemu i usprawnienie systemu kontroli zarządczej.
2. Ocena systemu kontroli zarządczej dokonywana jest przede wszystkim poprzez:
 - 1) samoocenę,
 - 2) audyt wewnętrzny.

SAMOOCENA

§ 32.

1. *Samoocena kontroli zarządczej* to proces, w którym dokonywana jest ocena funkcjonowania kontroli zarządczej przez pracowników i kierownictwo Urzędu.
2. Samoocena kontroli zarządczej obejmuje całą jednostkę, w tym wszystkie stanowiska pracy z wyjątkiem stanowisk pomocniczych i obsługi.
3. Kierownicy komórek organizacyjnych Urzędu Miasta oraz kierownicy miejskich jednostek organizacyjnych zobowiązani są do przeprowadzenia co najmniej raz w roku samooceny funkcjonowania systemu kontroli zarządczej w kierowanych przez siebie jednostkach.
4. Samoocenę w Urzędzie przeprowadza się:
 - 1) w odniesieniu do pracowników objętych procedurą samooceny na formularzu stanowiącym załącznik nr 7 do *Zasad kontroli zarządczej*,
 - 2) w odniesieniu do kierowników komórek organizacyjnych i pracowników zatrudnionych na samodzielnych stanowiskach na formularzu stanowiącym załącznik nr 8 do *Zasad kontroli zarządczej*.

5. Ankiety samooceny przeprowadzane są corocznie, zgodnie z terminarzem stanowiącym załącznik Nr 6.
6. Proces ankietowania przebiega w sposób gwarantujący ankietowanym anonimowość.
7. Wyniki samooceny bierze się pod uwagę na wszystkich etapach zarządzania, w tym przy składaniu stosownych sprawozdań i informacji, w tym o stanie kontroli zarządczej.

§ 33.

Analizę ankiet dokonuje Koordynator kontroli zarządczej, który zbiorcze wyniki samooceny w formie pisemnego raportu wraz z propozycjami ewentualnych działań przedkłada Prezydentowi zgodnie z terminarzem stanowiącym załącznik Nr 6.

AUDUY WEWNĘTRZNY

§ 34.

1. *Audyt wewnętrzny* jest działalnością niezależną i obiektywną, której celem jest wspieranie Prezydenta Miasta Ostrołęki w realizacji celów i zadań poprzez systematyczną ocenę kontroli zarządczej oraz czynności doradcze.
2. Audyt wewnętrzny w Urzędzie Miasta i miejskich jednostkach organizacyjnych przeprowadzany jest przez audytora wewnętrznego zatrudnionego w Urzędzie.
3. Audytor wewnętrzny zatrudniony w Urzędzie przeprowadza audyty wewnętrzne w komórkach organizacyjnych Urzędu i miejskich jednostkach organizacyjnych w zakresie obejmującym wszystkie obszary ich działania.
4. Zasady i tryb przeprowadzania audytu wewnętrznego określają odrębne przepisy oraz wewnętrzne procedury.

ROZDZIAŁ 9

PODSTAWOWE OBOWIĄZKI

KIEROWNIKÓW MIEJSKICH JEDNOSTEK ORGANIZACYJNYCH

§ 35

1. W ramach zapewnienia funkcjonowania adekwatnej, skutecznej i efektywnej kontroli zarządczej zobowiązuje się kierowników miejskich jednostek organizacyjnych do:
 - 1) opracowania oraz wdrożenia szczegółowych procedur (zasad) kontroli zarządczej w kierowanych przez nich jednostkach, w ramach posiadanych kompetencji i odpowiedzialności, z zachowaniem zasad określonych w § 36,
 - 2) corocznego sporządzania:
 - a) planów działalności jednostki zawierających cele oraz zadania i ich mierniki na dany rok - zgodnie ze wzorem zawartym w załączniku nr 2 do niniejszych *Zasad kontroli zarządczej*,
 - b) rejestru ryzyka dotyczącego planu działalności na dany rok zawierającego: identyfikację, analizę i ocenę ryzyka - zgodnie ze wzorem zawartym w załączniku Nr 2 do *Procedury Zarządzania Ryzykiem*,

- 3) sporządzania rocznego sprawozdania z realizacji uprzednio sporządzonego planu działalności – zgodnie ze wzorem stanowiącym załącznik nr 3 do *Zasad kontroli zarządczej*,
- 4) dokonywania bieżącej oraz corocznej oceny ryzyka w odniesieniu do zaplanowanych celów i zadań jednostki oraz przeprowadzania analizy ryzyka i jego szacowania - zgodnie ze wzorem stanowiącym załącznik Nr 3 do *Procedury Zarządzania Ryzykiem*,
- 5) sporządzania *Oświadczenia o stanie kontroli zarządczej* w kierowanej przez siebie jednostce organizacyjnej - zgodnie ze wzorem stanowiącym załącznik nr 5 do *Zasad kontroli zarządczej*,
- 6) niezwłocznego (najpóźniej w ciągu 14 dni) przekazywania informacji kierownikowi właściwej komórki organizacyjnej Urzędu Miasta, która nadzoruje działalność danej jednostki, o:
 - a) wynikach kontroli zewnętrznych przeprowadzonych w jednostce (wszystkie protokoły z kontroli zewnętrznych przekazywać do wiadomości Prezydenta, który po dekretacji za pośrednictwem wydziału nadzorującego zostanie przekazany do Biura Kontroli i Skarg),
 - b) zaistnieniu w trakcie roku ryzyka / sytuacji, które mogą mieć wpływ na realizację planu działalności (zgodnie ze wzorem zawartym w załączniku Nr 2 do *Procedury Zarządzania Ryzykiem*).

§ 36.

1. Kierownicy miejskich jednostek organizacyjnych ustalają procedury / zasady funkcjonowania kontroli zarządczej, o których mowa w § 35 ust. 1 pkt 1, w formie pisemnej z uwzględnieniem:
 - 1) Standardów kontroli zarządczej dla sektora finansów publicznych zawartych w Komunikacie Nr 23 Ministra Finansów z dnia 16 grudnia 2009 r. (Dz. Urz. MF nr 15, poz. 84),
 - 2) wytycznych zawartych w Komunikacie Nr 3 Ministra Finansów z dnia 16 lutego 2011 r. w sprawie szczegółowych wytycznych w zakresie samooceny kontroli zarządczej dla jednostek sektora finansów publicznych (Dz. Urz. MF Nr 2, poz. 11),
 - 3) wytycznych zawartych w Komunikacie Nr 6 z dnia 6 grudnia 2012 r. w sprawie szczegółowych wytycznych dla sektora finansów publicznych w zakresie planowania i zarządzania ryzykiem (DZ. Urz. MF poz. 56),
 - 4) spójności i zgodności z postanowieniami niniejszych *Zasad kontroli zarządczej* oraz *Procedury zarządzania ryzykiem w Urzędzie Miasta Ostrołęki*,
 - 5) misji danej jednostki oraz specyfiki jej działalności określonej w szczególności: rodzajem zadań, posiadanych zasobów i warunków działalności.
2. Zasady funkcjonowania kontroli zarządczej, o których mowa w ust. 1 powinny być ustalone adekwatnie do specyfiki działalności jednostki i zawierać w szczególności:
 - 1) procedury w odniesieniu do każdego z obszarów kontroli zarządczej, z zastrzeżeniem pkt 2 i 3, uwzględniając wymogi zawarte w niniejszych *Zasadach kontroli zarządczej* kierowanych wprost do miejskich jednostek organizacyjnych,
 - 2) procedury w zakresie planowania i zarządzania ryzykiem związanym z działalnością jednostki organizacyjnej - szacowanie ryzyka w jednostce dla celów planowania działalności i sprawozdawczości odbywa się z uwzględnieniem zasad zawartych w *Procedurze zarządzania ryzykiem w Urzędzie Miasta Ostrołęki* stanowiącej załącznik nr 2 do Zarządzenia w sprawie Kontroli Zarządczej w Mieście Ostrołęki.

- 3) szczególne procedury monitorowania, przeprowadzania kontroli oraz dokonywania oceny i samooceny kontroli zarządczej, a także sposób wykorzystania ich wyników w danej jednostce,
- 4) procedury komunikacji, w tym przepływu informacji i danych,
- 5) określenie osób realizujących poszczególne procedury lub czynności.

3. Z ustalonymi procedurami / zasadami kontroli zarządczej kierownicy miejskich jednostek organizacyjnych zapoznają pracowników swoich placówek.

§ 37.

Kierownicy miejskich jednostek organizacyjnych przedkładają komórce organizacyjnej Urzędu Miasta - właściwej ze względu na sprawowany nad jej działalnością nadzór merytoryczny (zwierzchni) *Oświadczenie o stanie kontroli zarządczej*, o którym mowa w § 35 ust. 1 pkt 5 – zgodnie z terminarzem stanowiącym załącznik Nr 6.

ROZDZIAŁ 10

PODSTAWOWE OBOWIĄZKI

KIEROWNIKÓW KOMÓREK ORGANIZACYJNYCH URZĘDU MIASTA ORAZ OSÓB PIASTUJĄCYCH OKREŚLONE STANOWISKA LUB FUNKCJE

§ 38.

1. Kierownicy komórek organizacyjnych Urzędu Miasta zobowiązani są w szczególności do:
 - 1) corocznego sporządzania planów działalności kierowanej przez siebie komórki organizacyjnej, uwzględniając cele i zadania realizowane na poziomie I oraz poziomie II kontroli zarządczej,
 - 2) identyfikacji i oceny ryzyka w odniesieniu do zaplanowanych celów i zadań - zgodnie z zasadami zawartymi w *Procedurze Zarządzania Ryzykiem*,
 - 3) sporządzania rocznego sprawozdania z realizacji planu działalności na dany rok,
 - 4) dokonywania oceny ryzyka w odniesieniu do celów i zadań komórki organizacyjnej za dany rok - zgodnie z zasadami zawartymi w *Procedurze Zarządzania Ryzykiem*,
 - 5) ciągłego monitorowania funkcjonowania kontroli zarządczej,
 - 6) dokonywania samooceny funkcjonowania kontroli zarządczej,
 - 7) sporządzania informacji z funkcjonowania kontroli zarządczej w zarządzanej przez siebie komórce organizacyjnej i uzyskania jej akceptacji bezpośredniego przełożonego (Wiceprezydenta, Sekretarza, Skarbnika),
 - 8) niezwłocznego (najpóźniej w ciągu 14 dni) przekazywania wg właściwości merytorycznej – odpowiednio: Wiceprezydentowi, Sekretarzowi, Skarbnikowi i innej komórce organizacyjnej oraz Koordynatorowi kontroli zarządczej informacji o zaistnieniu w trakcie roku zmian dotyczących Planu działalności i Rejestru ryzyka.
2. W ramach realizowanego nadzoru i kontroli nad miejskimi jednostkami organizacyjnymi kierownicy właściwych merytorycznie komórek organizacyjnych Urzędu Miasta zobowiązani są do przygotowania zbiorczego zestawienia ze złożonych do nich *Oświadczeń o stanie kontroli zarządczej* i uzyskania jego akceptacji bezpośredniego przełożonego.

3. Z uwagi na specyfikę funkcjonowania oraz rolę Koordynatora kontroli zarządczej nie wszystkie zasady jego dotyczą.
4. Kierownicy komórek organizacyjnych Urzędu Miasta sporządzają dokumenty wymienione w ust. 1 i 2 zgodnie z załącznikami do *Zasad kontroli zarządczej* oraz *Procedury Zarządzania Ryzykiem* i składają je Koordynatorowi kontroli zarządczej w terminach określonych w terminarzu stanowiącym załącznik Nr 6.

załącznik Nr 1
do Zasad funkcjonowania kontroli zarządczej
w Mieście Ostrołęka

Cele kontroli zarządczej

Lp.	Cel kontroli zarządczej (zapewnienie)	Podstawa prawna	Czynności dla osiągnięcia celu
1.	Zgodność działalności z przepisami prawa oraz procedurami wewnętrznymi	art. 68 ust. 2 pkt 1 ustawy o finansach publicznych	<p>1) Analiza szczególnych funkcji, celów i podstaw funkcjonowania dokonywana jest na podstawie ich weryfikacji z aktami prawnymi ogólnie obowiązującymi, aktami prawa międzynarodowego i stworzonymi na ich podstawie aktami prawa miejscowego.</p> <p>2) Akty prawa wewnętrznego, a także inne dokumenty normatywne oceniane są pod kątem ich zgodności z aktami prawa powszechnie obowiązującego oraz aktami wewnętrznymi wyższej rangi (np. polecenie służbowe oceniane jest w kontekście postanowień statutu lub regulaminu organizacyjnego).</p> <p>3) Ocena działań (planowanych i realizowanych) następuje z punktu widzenia ich zgodności zarówno z przepisami powszechnie obowiązującymi, jak i wewnętrznymi.</p>
2.	Powiązanie działań z określoną misją danej jednostki	art. 68 ust. 2 pkt 2 i 7 ustawy o finansach publicznych	<p>1) Określenie syntetycznego opisu celu istnienia i funkcjonowania jednostki (w kontekście przypisanych zadań).</p> <p>2) Określenie celów podstawowych (nadrzędnych, pierwszoplanowych) umożliwiające ustalenie hierarchii zadań.</p> <p>3) Ocena planowanych i realizowanych działań pod kątem określonej misji i wykorzystywanie jej w zarządzaniu ryzykiem.</p>
3.	Skuteczność i efektywność działania	art. 68 ust. 2 pkt 2 ustawy o finansach publicznych	<p>1) Ocena poziomu realizacji wykonywanych zadań (celów) biorąc pod uwagę minimalizację kosztów ich osiągnięcia.</p> <p>2) Zastosowanie mierników i klasyfikacji poszczególnych celów w powiązaniu z działalnością podstawową i uzupełniającą.</p> <p>3) Wdrażanie działań oszczędnościowych.</p> <p>4) Opracowanie systemu reagowania na stwierdzone nieprawidłowości.</p>
4.	Wiarygodność sprawozdań	art. 68 ust. 2 pkt 3 ustawy o finansach publicznych	<p>1) Weryfikacja zapisów w księgach rachunkowych i porównanie ich z danymi prezentowanymi w szczególności w sprawozdaniach finansowych i budżetowych.</p> <p>2) Ocena merytoryczna dokumentów źródłowych jako podstawy do sporządzenia wszelkiego rodzaju sprawozdań wynikających ze specyfiki jednostki.</p>

5.	Ochrona zasobów	art. 68 ust. 2 pkt 4 ustawy o finansach publicznych	<ol style="list-style-type: none"> 1) Klasyfikacja zasobów i ustalenie hierarchii ich ważności. 2) Określenie osób upoważnionych do dostępu do poszczególnych zasobów. 3) Przypisanie określonym osobom odpowiedzialności za powierzone im mienie oraz właściwe ich wykorzystywanie. 4) Analiza procedur i skuteczności bezpieczeństwa przetwarzanych i prezentowanych informacji w jednostkach. 5) Weryfikacja przestrzegania w bieżącej działalności reguł oraz przepisów o poufności i wyłączności danych w zależności od ich ważności i przeznaczenia.
6.	Przestrzeganie i promowanie zasad etycznego postępowania	art. 68 ust. 2 pkt 5 ustawy o finansach publicznych	<ol style="list-style-type: none"> 1) Przestrzeganie kodeksu etyki. 2) Promowanie postaw etycznych w szczególności poprzez dobre praktyki oraz szkolenia z obszaru etyki i działań mających na nią wpływ.
7.	Efektywność i skuteczność przepływu informacji	art. 68 ust. 2 pkt 6 ustawy o finansach publicznych	<ol style="list-style-type: none"> 1) Ocena funkcjonującego systemu wytwarzania informacji i jej wykorzystywania w jednostce dla osiągnięcia ustalonych celów. 2) Wprowadzenie działań naprawczych w przypadku stwierdzenia nieprawidłowości. 3) Weryfikacja poziomego oraz pionowego przepływu informacji, w tym pomiędzy komórkami jednostki i jej efektywności w systemie zarządzania.
8.	Zarządzanie ryzykiem	art. 68 ust. 2 pkt 7 ustawy o finansach publicznych	<ol style="list-style-type: none"> 1) Zdefiniowanie obszarów ryzyka. 2) Sprawdzenie czy zidentyfikowane ryzyko ma decydujący wpływ na oczekiwane efekty. 3) Opracowanie skutecznego systemu zarządzania ryzykiem oraz jego ocena. 4) Analiza zidentyfikowanego ryzyka oraz określanie rodzaju reakcji na dane ryzyko. 5) Określanie działań mających na celu zmniejszenie ryzyka do akceptowalnego poziomu.

załącznik Nr 2
do Zasad funkcjonowania kontroli zarządczej
w Mieście Ostrołęka

PLAN DZIAŁALNOŚCI: NA ROK
(nazwa komórki organizacyjnej Urzędu Miasta lub miejskiej jednostki organizacyjnej)

CELE komórki / jednostki ¹	ZADANIA Realizowane w ramach osiągnięcia CELU	MIERNIK DO OSIĄGNIĘCIA ² - nazwa miernika i jednostka miary ³	PLANOWANA WARTOŚĆ MIERNIKA do osiągnięcia dla okresu, którego dotyczy	WYDZIAŁ / JEDNOSTKA i OSOBY odpowiedzialne za wykonanie zadania	TERMIN realizacji zadania
1.	-				
	-				
2.	-				
	-				
3.	-				
	-				

.....
(data i podpis, pieczęć kierownika komórki organizacyjnej lub miejskiej jednostki organizacyjnej)

¹ UWAGI:

- 1) w ramach każdej pozycji w tej kolumnie należy podać najważniejsze cele do osiągnięcia w danym roku. Określone cele powinny korelować z misją jednostki.
2) w przypadku komórek organizacyjnych Urzędu Miasta konieczne jest uszeregowanie i oznaczenie celów wg poziomu realizowanej kontroli zarządczej (tj. poziom I – cele i zadania Urzędu nie związane z realizacją nadzoru i kontroli nad miejskimi jednostkami organizacyjnymi, poziom II – cele i zadania związane z realizacją nadzoru i kontroli nad miejskimi jednostkami organizacyjnymi).

² Miernik powinien:

- umożliwiać rzetelne i obiektywne określenie stopnia realizacji celu/zadania; mierniki nie powinny mieć wartości logicznych (TAK/NIE), opisowych, bazujących na subiektywnej ocenie,
- odnosić się do rezultatu, jaki ma być osiągnięty,
- mierzyć tylko to, na co jednostka ma wpływ (mierzyć rezultat, na który jednostka ma wpływ, nie powinien poddawać się manipulacji),
- bazować na wiarygodnych i w miarę łatwo dostępnych informacjach.

Mierniki najczęściej wyraża się w % lub liczbie, a także w postaci algorytmów lub innych wyliczeń.

Rodzaje możliwych mierników:

- miernik produktu lub usługi - wyrażany w jednostkach fizycznych lub finansowych, które otrzymuje się w wyniku realizacji zadania;
- miernik rezultatu – wyraża efekty (skutki) uzyskane w wyniku działań objętych zadaniem;
- miernik oddziaływania – wskazuje długofalowe konsekwencje realizacji zadania. Mogą one mierzyć bezpośrednie skutki wdrażania zadania - ujawniające się po dłuższym okresie;
- miernik skuteczności – wyraża stopień osiągnięcia założonych celów;
- miernik efektywności – wskazuje stosunek (zależność) między nakładami (wydatkami/kosztami) i osiągniętymi efektami (wynikami).

³ W przypadku mierników wymagających zastosowania algorytmów lub wyliczenia należy podać również algorytm z objaśnieniami.

załącznik Nr 3
do Zasad funkcjonowania kontroli zarządczej
w Mieście Ostrołęka

SPRAWOZDANIE Z REALIZACJI PLANU DZIAŁNOŚCIZA ROK
(nazwa komórki organizacyjnej Urzędu Miasta lub miejskiej jednostki organizacyjnej)

Lp.	Cel	Najważniejsze zadania służące realizacji celu	Miernik planowany	Miernik osiągnięty	Realizacja celu (zrealizowany /niezrealizowany) ⁴	Przyczyny niezrealizowania celu/zadania ⁵	Planowane działania doskonalące	Uwagi
1	2	3	4	5	6	7	8	9

.....
(podpis kierownika komórki organizacyjnej
Urzędu Miasta lub miejskiej jednostki
organizacyjnej)

⁴ Wybrać właściwe; w przypadku brak realizacji założonego celu, należy uzupełnić kolumnę „Przyczyny niezrealizowania celu” oraz kolumnę „Planowane działania naprawcze”.

⁵ Jeżeli miernik planowany (kolumna 4) jest mniejszy od miernika osiągniętego (kolumna 5) należy wskazać ewentualne przyczyny braku realizacji założonych zadań (kolumna 7).

załącznik Nr 4
do Zasad funkcjonowania kontroli zarządczej
w Mieście Ostrołęka

.....
(oznaczenie/pieczętka komórki organizacyjnej Urzędu)

Informacja o stanie kontroli zarządczej za rok.....

Jako osoba odpowiedzialna za zapewnienie funkcjonowania adekwatnej, skutecznej i efektywnej kontroli zarządczej, tj. działań podejmowanych dla zapewnienia realizacji celów i zadań w sposób zgodny z prawem, efektywny, oszczędny i terminowy, informuję, że w kierowanej przeze mnie komórce / jednostce:

Określenie elementu systemu kontroli zarządczej	w wystarczającym stopniu funkcjonowała adekwatna, skuteczna i efektywna kontrola zarządcza*	w ograniczonym stopniu funkcjonowała adekwatna, skuteczna i efektywna kontrola zarządcza*	nie funkcjonowała adekwatna, skuteczna i efektywna kontrola zarządcza*
środowisko wewnętrzne			
cele i zarządzanie ryzykiem			
mechanizmy kontroli			
informacja i komunikacja			
monitorowanie i ocena			

* Znakiem „X” zaznaczyć odpowiednie pole. Przy zastrzeżeniach, brakach i deklarowaniu podjęcia działania należy odnieść się do poszczególnych elementów wymienionych w Rozdziale 3 Zasad kontroli zarządczej i Zał. Nr 1 Zasad kontroli zarządczej

a) Zastrzeżenia i braki dotyczą:

.....
.....

b) Zostaną podjęte następujące działania w celu poprawy funkcjonowania kontroli zarządczej (podać termin):

.....
.....

Niniejsze oświadczenie opiera się na⁶: monitoringu realizacji celów i zadań, wynikach samooceny kontroli zarządczej, kontroli wewnętrznych, kontroli zewnętrznych, audytu wewnętrznego innych źródłach informacji, tj.:

Akceptacja:

.....
(data i podpis, pieczęć kierownika komórki organizacyjnej/ jednostki)

.....
(data i podpis, pieczęć Wiceprezydenta lub Sekretarza lub Skarbnika)

⁶ Zaznaczyć odpowiedni kwadrat

załącznik Nr 4A
do Zasad funkcjonowania kontroli zarządczej
w Mieście Ostrołęka

.....
(oznaczenie/pieczętka komórki organizacyjnej Urzędu Miasta)

Zbiorczego zestawienia ze złożonych przez miejskie jednostki organizacyjne Oświadczeń o stanie kontroli zarządczej za rok

Lp.	Nazwa miejskiej jednostki organizacyjna	Informacje ze złożonych Oświadczeń o stanie kontroli zarządczej										UWAGI				
		Informacja o funkcjonowaniu kontroli zarządczej ⁷			Podstawa złożenia oświadczenia o stanie kontroli zarządczej ⁷								Planowane działania	Działania, które zostały podjęte w ubiegłym roku	Oświadczam, że nie są mi znane inne fakty lub okoliczności, które mogłyby wpłynąć na treść oświadczenia ⁸	
		w wystarczającym stopniu	w ograniczonym stopniu	nie funkcjonowała	monitoringu realizacji celów i zadań	samooceny kontroli zarządczej	procesu zarządzania ryzykiem,	kontroli wewnętrznych,	kontroli zewnętrznych,	audytu wewnętrznego	innych źródeł informacji					

Akceptacja:

.....
(data i podpis i pieczęć kierownika komórki organizacyjnej/ jednostki)

.....
(data i podpis, pieczęć Wiceprezydenta, Sekretarza, Skarbnika)

⁷ Znakiem „X” zaznaczyć odpowiednie pole / wiersz

⁸ Wpisać TAK lub NIE

załącznik Nr 5
do Zasad funkcjonowania kontroli zarządczej
w Mieście Ostrołęka

.....
(oznaczenie / pieczęć miejskiej jednostki organizacyjnej)

Oświadczenie o stanie kontroli zarządczej

.....
(wskazanie kierownika miejskiej jednostki organizacyjnej
wg nomenklatury w danej jednostce organizacyjnej)
za rok

OŚWIADCZENIE O STANIE KONTROLI ZARZĄDCZEJ	
Oświadczam, że w kierowanej przeze mnie jednostce funkcjonowała adekwatna skuteczna i efektywna kontrola zarządcza ⁹ :	
...	w wystarczającym stopniu
...	w ograniczonym stopniu
...	nie funkcjonowała
Niniejsze oświadczenie opiera się na mojej ocenie i informacjach dostępnych w czasie jego sporządzania pochodzących z ⁹ :	
...	- monitoringu realizacji celów i zadań
...	- samooceny kontroli zarządczej
...	- procesu zarządzania ryzykiem
...	- kontroli wewnętrznych
...	- kontroli zewnętrznych
...	- audytu wewnętrznego
...	- innych źródeł informacji:
1.	Zastrzeżenia dotyczące funkcjonowania kontroli zarządczej w roku ¹⁰
2.	Planowane działania, które zostaną podjęte w celu poprawy funkcjonowania kontroli zarządczej:
3.	Działania, które zostały podjęte w ubiegłym roku w celu poprawy funkcjonowania kontroli zarządczej:
Jednocześnie oświadczam, że nie są mi znane inne fakty lub okoliczności, które mogłyby wpłynąć na treść niniejszego oświadczenia.	

.....
(podpis kierownika miejskiej jednostki organizacyjnej)

⁹ Znakiem „X” zaznaczyć odpowiedni wiersz

¹⁰ Wypełnić punkty 1-3 w przypadku, gdy kontrola zarządcza funkcjonowała w ograniczonym stopniu lub nie funkcjonowała

załącznik Nr 6
do Zasad funkcjonowania kontroli zarządczej
w Mieście Ostrołęka

Terminarz związany z funkcjonowaniem kontroli zarządczej

Lp.	Czynność	Data realizacji	Do kogo składany
Odpowiedzialny:		Dyrektor / Kierownik komórki organizacyjnej Urzędu Miasta / samodzielne stanowiska	
1.	Plan działalności kierowanej komórki organizacyjnej Urzędu	do 30 listopada roku poprzedzającego rok budżetowy	Koordinator kontroli zarządczej
2.	Rejestr ryzyka: identyfikacja i ocena ryzyk w odniesieniu do zaplanowanych celów i zadań	do 30 listopada roku poprzedzającego rok budżetowy	Koordinator kontroli zarządczej
3.	Ankieta samooceny	do 15 grudnia każdego roku	Koordinator kontroli zarządczej
4.	Roczne sprawozdanie z realizacji Planu działalności na dany rok	w terminie do 30 marca roku następującego po roku którego sprawozdanie dotyczy	Koordinator kontroli zarządczej
5.	Ocena ryzyk w odniesieniu do celów i zadań komórki organizacyjnej za rok poprzedni	w terminie do 30 marca roku następującego po roku którego ocena dotyczy	Koordinator kontroli zarządczej
6.	Informacja z funkcjonowania kontroli w zarządczej komórce organizacyjnej	w terminie do 30 marca roku następującego po roku którego informacja dotyczy	Uzyskanie akceptacji bezpośredniego przełożonego; Koordinator kontroli zarządczej
7.	Zbiorcze zestawienie ze złożonych przez miejskie jednostki organizacyjne Oświadczeń o stanie kontroli zarządczej	w terminie do 30 marca roku następującego po roku którego informacja dotyczy	Uzyskanie akceptacji bezpośredniego przełożonego; Koordinator kontroli zarządczej
8.	Informacje o zaistnieniu w trakcie roku zmian Planu dzielności i Rejestru ryzyka	Niezwłocznie – najpóźniej w ciągu 14 dni od zmiany	Uzyskanie akceptacji bezpośredniego przełożonego; Koordinator kontroli zarządczej

Odpowiedzialny:		Pracownik Urzędu Miasta Ostrołęki	
1.	Ankieta samooceny	do 15 grudnia każdego roku	Koordinator kontroli zarządczej
Odpowiedzialny:		Koordinator kontroli zarządczej	
1.	Zbiorcze zestawianie planów działalności	Do 15 grudnia roku poprzedzającego rok budżetowy	Prezydent Miasta Ostrołęki
2.	Zbiorczy rejestr ryzyka	Do 15 grudnia roku poprzedzającego rok budżetowy	Prezydent Miasta Ostrołęki
3.	Raport z przeprowadzonej samooceny kontroli zarządczej za rok poprzedni w Urzędzie Miasta,	Do końca lutego	Prezydent Miasta Ostrołęki
4.	Zbiorcze sprawozdanie z realizacji Planu działalności za dany rok dla Urzędu Miasta Ostrołęki	w terminie do 30 kwietnia roku następującego po roku którego sprawozdanie dotyczy	Prezydent Miasta Ostrołęki
5.	Projekt Informacji o stanie kontroli zarządczej w Urzędzie za rok poprzedni	w terminie do 30 kwietnia roku następującego po roku którego informacja dotyczy	Prezydent Miasta Ostrołęki
6.	Sprawozdanie o stanie kontroli zarządczej w Mieście za rok poprzedni	w terminie do końca maja roku następującego po roku którego ocena dotyczy	Prezydent Miasta Ostrołęki
Odpowiedzialny:		Kierownik miejskiej jednostki organizacyjnej	
1.	Oświadczenia o stanie kontroli zarządczej	w terminie do 10 marca roku następującego po roku którego oświadczenie dotyczy	Kierownik właściwej komórki organizacyjnej Urzędu Miasta (komórki nadzorującej działalność danej jednostki)
2.	Informacja o: - wynikach kontroli zewnętrznych przeprowadzonych w jednostce (wszystkie protokoły z kontroli zewnętrznych przekazywać do wiadomości Prezydenta, który po dekretacji za pośrednictwem wydziału nadzorującego zostanie przekazany do Biura Kontroli i Skarg), - zaistnieniu w trakcie roku ryzyk / sytuacji, które mogą mieć wpływ na realizację planu działalności	Niezwłocznie – najpóźniej w ciągu 14 dni od zmiany	Kierownik właściwej komórki organizacyjnej Urzędu Miasta (komórki nadzorującej działalność danej jednostki)

ANKIETA DO SAMOOCENY KONTROLI ZARZĄDCZEJ

– pracownik Urzędu Miasta Ostrołęki
za rok

UWAGA: ankieta jest anonimowa

Cel: Formularz samooceny został opracowany celem uzyskania od Państwa informacji zwrotnej niezbędnej do dokonania oceny funkcjonowania poszczególnych procesów w obszarze działania Pana /Pani komórki organizacyjnej oraz Urzędu Miasta Ostrołęki.

Uwaga: Zaznacz właściwe.

Ilekoć w pytaniu jest mowa o komórce organizacyjnej należy przez to rozumieć również samodzielne stanowisko pracy.

W przypadku zaznaczenia opcji NIE lub NIE WIEM należy w rubryce UWAGI podać przyczyny i/lub ewentualne propozycje.

Lp.	Pytanie	Tak	Nie	Nie wiem	Uwagi
CZĘŚĆ I ŚRODOWISKO WEWNĘTRZNE					
A.	Przestrzeganie wartości etycznych				
1	Czy zna Pani / Pan zasady określone w Kodeksie etycznym pracownika samorządowego Miasta Ostrołęki i Procedurze postępowania w przypadku naruszenia Kodeksu Etycznego Pracowników Urzędu Miasta Ostrołęki?				
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 zna Pani / Pan zasady postępowania w przypadku wystąpienia działań korupcyjnych w Urzędzie?				
B.	Kompetencje zawodowe				
5	Czy bierze Pani / Pan w wystarczającym stopniu udział w szkoleniach, aby skutecznie realizować powierzone zadania?				
6	Czy Pani / Pana zdaniem proces rekrutacji w Urzędzie jest jawny i otwarty, zapewniający wybór najlepszego kandydata na dane stanowisko?				
7	Czy podlega Pani / Pan okresowej ocenie przez bezpośredniego przełożonego?				
8	Czy została Pani / Panu zapoznana/y z kryteriami, za pomocą których dokonywana jest ocena pracownicza? – <i>należy odpowiedzieć tylko w przypadku, gdy odpowiedź na pytanie nr 7 brzmi TAK</i>				
9	Czy jest Pani / Pan informowana/y przez bezpośredniego przełożonego o wynikach okresowej oceny Pani / Pana pracy?				
C.	Struktura Organizacyjna				
10	Czy struktura organizacyjna Pani / Pana komórki organizacyjnej jest dostosowana do aktualnych jej celów i zadań?				
11	Czy przy zmianie zadań wykonywanych na poszczególnych stanowiskach pracy w Pani / Pana komórce organizacyjnej na bieżąco dokonywane są aktualizacje opisów stanowisk pracy?				
12	Czy posiada Pani / Pan aktualny opis stanowiska pracy / zakres obowiązków i odpowiedzialności określony na piśmie?				
13	Czy procedury wewnętrzne oraz karty informacyjne w Pani / Pana komórce organizacyjnej są okresowo przeglądane i w razie konieczności aktualizowane?				

14	Czy ma Pani / Pan możliwość zgłaszania bezpośredniemu przełożonemu uwag i sugestii w zakresie usprawnienia wykonywanej pracy / zadań?				
15	Czy zna Pani / Pan swoje prawa i obowiązki wynikające z przepisów dotyczących prawa pracy (w tym zawarte w Regulaminie pracy w Urzędzie Miasta Ostrołęki)?				
16	Czy Pani / Pana zdaniem w Pani/Pana komórce organizacyjnej zatrudniona jest odpowiednia liczba pracowników, w tym osób zarządzających w odniesieniu do celów i zadań?				
D.	Delegowanie uprawnień				
17	Czy w Pani / Pana komórce organizacyjnej przyjęcie delegowanych uprawnień jest potwierdzane podpisem?				
18	Czy udzielone upoważnienia są aktualizowane, w miarę zachodzących potrzeb (np. w przypadku zmiany zakresu upoważnienia, zmian wprowadzonych przepisami prawa)?				
CZĘŚĆ II CELE I ZARZĄDZANIE RYZYKIEM					
A.	Misja				
19	Czy zna Pani / Pan misję Urzędu Miasta Ostrołęki?				
B.	Określanie celów i zadań, monitorowanie i ocena ich realizacji				
20	Czy zapoznano Panią / Pana z <i>Planem działalności</i> komórki organizacyjnej na dany rok?				
C.	Identyfikacja i analiza ryzyka				
21	Czy zapoznano Panią / Pana z Rejestrem ryzyka sporządzonym w komórce organizacyjnej na dany rok?				

22	Czy umożliwiono Pani / Panu zgłaszanie uwag w zakresie zidentyfikowanego przez kierownictwo komórki organizacyjnej ryzyka?				
D.	Reakcja na ryzyko i monitorowanie				
23	Czy zapoznano Panią / Pana z obowiązkami związanymi z procesem zarządzania ryzykiem?				
24	Czy w Pani / Pana komórce organizacyjnej podejmuje się wystarczające działania mające na celu ograniczenie zidentyfikowanych zagrożeń / ryzyka, w szczególności tych istotnych?				
CZĘŚĆ III MECHANIZMY KONTROLI					
A.	Dokumentowanie systemu kontroli zarządczej				
25	Czy posiada Pani / Pan bieżący dostęp do procedur obowiązujących w Urzędzie? (w Uwagach proszę podkreślić odpowiedni sposób lub wpisać sposób)				poprzez Internet
					poprzez portal wewnętrzny Urzędu Miasta
					inny sposób
26	Czy Pani / Pana zdaniem obowiązujące na Pani / Pana stanowisku pracy procedury są aktualne, tzn. zgodne z obowiązującymi przepisami prawa oraz adekwatne do stanu faktycznego?				
27	Czy uważa Pani / Pan, że niektóre regulacje wewnętrzne są zbędne? (jeżeli TAK, proszę wymienić je)?				
28	Czy Pani / Pana zdaniem w Urzędzie funkcjonują procesy, które należałoby określić w formie wewnętrznej regulacji? (jeżeli TAK, proszę wymienić)				

B.	Nadzór			
29	Czy Pani / Pana zdaniem nadzór bezpośredniego przełożonego jest wystarczający tj. zapewnia realizację zadań w sposób skuteczny, oszczędny i efektywny?			
C.	Ciągłość działania			
30	Czy wie Pani / Pan jak postępować w przypadku wystąpienia sytuacji nadzwyczajnej np. pożaru, poważnej awarii?			
31	Czy w Pani / Pana komórce organizacyjnej ustalone są zasady zastępstw na stanowiskach pracy?			
D.	Ochrona zasobów			
32	Czy Pani / Pana zdaniem Urząd posiada odpowiednie zabezpieczenie dostępu do zasobów materialnych, finansowych i informatycznych?			
33	Czy ma Pani / Pan świadomość swojej odpowiedzialności za mienie ogólnodostępne i powierzone oraz swoich obowiązków w zakresie jego ochrony, poszanowania i właściwego wykorzystania?			
34	Czy dokumenty / materiały / zasoby informatyczne, z których korzysta Pani / Pan w swojej pracy są Pani / Pana zdaniem odpowiednio chronione przed utratą lub zniszczeniem?			
E.	Mechanizmy kontroli dot. operacji finansowych i gospodarczych			
35	Czy znana jest Pani / Panu instrukcja obiegu i kontroli dokumentów finansowo – księgowych w zakresie realizowanych zadań na stanowisku?			

F.	Mechanizmy kontroli dot. systemów informatycznych			
36	Czy znane są Pani / Panu regulacje wewnętrzne dotyczące bezpieczeństwa przetwarzania danych osobowych oraz zasady zarządzania systemami informatycznymi obowiązujące w Urzędzie Miasta?			
37	Czy Pani / Pana zdaniem w Urzędzie funkcjonują wystarczające mechanizmy służące zapewnieniu bezpieczeństwa danych i systemów informatycznych?			
CZĘŚĆ IV INFORMACJA I KOMUNIKACJA				
	Bieżąca informacja, komunikacja wewnętrzna i zewnątrz.			
38	Czy zapewniono Pani / Panu dostęp do wszystkich informacji i danych niezbędnych do realizacji powierzonych zadań?			
39	Czy postawa osób na stanowiskach kierowniczych w Urzędzie i Pani / Pana komórce organizacyjnej zachęca pracowników do sygnalizowania problemów i zagrożeń w realizacji zadań?			
40	Czy w przypadku wystąpienia trudności w realizacji zadań zwraca się Pani / Pan w pierwszej kolejności do bezpośredniego przełożonego z prośbą o pomoc?			
41	Czy Pani / Pana zdaniem istnieje sprawny przepływ informacji wewnątrz Pani/Pana komórki organizacyjnej?			
42	Czy Pani / Pana zdaniem istniejący system komunikacji wewnętrznej zapewnia sprawny przepływ informacji w Urzędzie?			
43	Czy zna Pani / Pan zasady kontaktów pracowników Urzędu z podmiotami zewnętrznymi (np. wnioskodawcami, dostawcami, oferentami) i swoje uprawnienia w tym zakresie?			

44	Czy Pani / Pana komórka organizacyjna utrzymuje kontakty z podmiotami zewnętrznymi, które mają wpływ na realizację jej zadań (np. z innymi urzędami, dostawcami, interesantami)?				
45	Czy Pani / Pana zdaniem na stronie internetowej Urzędu na bieżąco umieszczane są informacje dla mieszkańców i innych odbiorców zewnętrznych?				
CZĘŚĆ V MONITOROWANIE I OCENA					
46	Czy zna Pani /Pana cele i standardy kontroli zarządczej?				
47	Czy Pani / Pana zdaniem przełożeni na co dzień zwracają wystarczającą uwagę na przestrzeganie przez pracowników obowiązujących w Urzędzie zasad, procedur, regulaminów instrukcji itp.?				
48	Czy w poprzednim roku w Pani / Pana komórce organizacyjnej miała miejsce kontrola lub audyt? (jeżeli TAK, proszę podać czy była to kontrola wewnętrzna czy zewnętrzna)				
49	Czy w Pani / Pana komórce organizacyjnej organizowane są narady podczas, których omawiane są problemy, ryzyka i słabości kontroli zarządczej?				
50	INNE UWAGI:				

ANKIETA DO SAMOOCENY KONTROLI ZARZĄDCZEJ
– kierownik komórki organizacyjnej Urzędu Miasta Ostrołęki
za rok

L.p.	PYTANIE	TAK	NIE	Odniesienie do regulacji: procedur, zasad, przyjętych rozwiązań lub wskazanie innych dowodów potwierdzających odpowiedź <u>TAK</u> albo uzasadnienie odpowiedzi <u>NIE</u> ; inne UWAGI
CZĘŚĆ I ŚRODOWISKO WEWNĘTRZNE				
A.	Przestrzeganie wartości etycznych			
1.	Czy zapoznanie pracowników Pani / Pana komórki organizacyjnej z zasadami określonymi w <i>Kodeksie etycznym pracownika samorządowego Miasta Ostrołęki i Procedurach postępowania w przypadku naruszenia Kodeksu Etycznego Pracowników Urzędu Miasta Ostrołęki</i> zostało przez nich potwierdzone podpisem?			
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 zna Pani / Pan zasady postępowania w przypadku wystąpienia działań korupcyjnych w Urzędzie?			

B.	Kompetencje zawodowe		
4.	Czy Pani / Pana zdaniem w Urzędzie plan szkoleń opracowywany jest stosownie do uzasadnionych potrzeb pracowników Pani / Pana komórki?		
5.	Czy bierze Pani / Pan udział w wystarczającym stopniu, w szkoleniach aby skutecznie realizować powierzone zadania?		
6.	Czy Pani / Pana zdaniem proces rekrutacji w Urzędzie jest jawny i otwarty, zapewniający wybór najlepszego kandydata na dane stanowisko?		
7.	Czy dokonuje Pani / Pan okresowej oceny pracy pracowników w Pani / Pana komórki organizacyjnej?		
8.	Czy podlega Pani / Pan okresowej ocenie przez bezpośredniego przełożonego?		
9.	Czy została Pani / Panu zapoznana/y z kryteriami, za pomocą których dokonywana jest ocena pracownicza? <i>– należy odpowiedzieć tylko w przypadku, gdy odpowiedź na pytanie nr 8 brzmi TAK</i>		
10.	Czy Pani / Pana bezpośredni przełożony poinformował o wynikach Pani / Pana okresowej oceny pracy?		
11.	Czy pracownicy w Pani / Pana komórce organizacyjnej posiadają wiedzę i umiejętności konieczne do skutecznego realizowania przez nich zadań?		
C.	Struktura Organizacyjna		
12.	Czy struktura organizacyjna Pani / Pana komórki organizacyjnej jest dostosowana do aktualnych jej celów i zadań?		

13.	Czy przy zmianie zdań aktualizuje Pani / Pan opisy stanowisk pracy pracownikom swojej komórki organizacyjnej?			
14.	Czy posiada Pani / Pan aktualny opis stanowiska pracy określony na piśmie?			
15.	Czy w Pani / Pana komórce organizacyjnej zatrudniona jest odpowiednia liczba pracowników, w odniesieniu do celów i zadań komórki?			
D.	Delegowanie uprawnień			
16.	Czy deleguje Pani / Pan decyzje, zwłaszcza o bieżącym charakterze, na swoich pracowników?			
17.	Czy udzielone upoważnienia są aktualizowane, w miarę zachodzących potrzeb (np. w przypadku zmiany zakresu upoważnienia, zmian wprowadzonych przepisami prawa)?			
CZĘŚĆ II CELE I ZARZĄDZANIE RYZYKIEM				
A.	Misja			
18.	Czy zna Pani / Pan misję Urzędu Miasta Ostrołęki?			
B.	Określanie celów i zadań, monitorowanie i ocena ich realizacji			
19.	Czy sporządza Pani / Pan <i>Plan działalności</i> kierowanej przez siebie komórki organizacyjnej, uwzględniając cele i zadania realizowane na poziomie I oraz poziomie II kontroli zarządczej?			
20.	Czy Pani / Pan wyznacza cele do osiągnięcia i zadania do zrealizowania przez poszczególnych pracowników Pani / Pana komórki organizacyjnej w bieżącym roku?			

21.	Czy przygotowuje Pani / Pan okresowe informacje na temat stopnia realizacji powierzonych do wykonania zadań?			
C.	Identyfikacja i analiza ryzyka			
22.	Czy sporządza Pani / Pan Rejestr Ryzyka do zaplanowanych celów / zadań na dany rok?			
D.	Reakcja na ryzyko i monitorowanie			
23.	Czy wśród zidentyfikowanych zagrożeń / ryzyk wskazuje Pani / Pan 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 określa Pani / Pan sposób radzenia sobie z tym ryzykiem (tzw. reakcja na ryzyko)?			
CZĘŚĆ III MECHANIZMY KONTROLI				
A.	Dokumentowanie systemu kontroli zarządczej			
25.	Czy pracownicy w Pani / Pana komórce organizacyjnej mają zapewniony bieżący dostęp do procedur obowiązujących w Urzędzie? (w Uwagach proszę podkreślić odpowiedni sposób lub wpisać sposób)			poprzez Internet
				poprzez portal wewnętrzny Urzędu Miasta
				inny sposób
26.	Czy Pani / Pan przegląda okresowo i w razie konieczności aktualizuje procedury wewnętrzne oraz karty informacyjne w Pani / Pana komórce organizacyjnej tak aby były one zgodne z obowiązującymi przepisami prawa oraz adekwatne do stanu faktycznego?			

27.	Czy uważa Pani / Pan, że niektóre regulacje wewnętrzne są zbędne? (jeżeli TAK, proszę wymienić je)?			
28.	Czy Pani / Pana zdaniem w Urzędzie funkcjonują procesy, które należałoby określić w formie wewnętrznej regulacji? (jeżeli TAK, proszę wymienić).			
B.	Nadzór			
29.	Czy na bieżąco monitoruje Pani / Pan stan zaawansowania realizacji powierzonych pracownikom zadań?			
C.	Ciągłość działania			
30.	Czy Pani / Pana zdaniem w Urzędzie zostały zapewnione mechanizmy (procedury) służące utrzymaniu ciągłości działalności na wypadek awarii (np. pożaru, powodzi itp.)? (jeśli TAK – proszę przejść do następnego pytania, jeśli NIE proszę przejść do pytania nr 32)			
31.	Czy pracownicy Pani / Pana komórki organizacyjnej zostali zapoznani z mechanizmami (procedurami) służącymi utrzymaniu działalności na wypadek awarii?			
32.	Czy w Pani / Pana komórce organizacyjnej są ustalone zasady zastępstw zapewniające sprawną pracę komórki w przypadku nieobecności poszczególnych pracowników?			
D.	Ochrona zasobów			
33.	Czy Pani / Pana zdaniem Urząd posiada odpowiednie zabezpieczenie dostępu do zasobów materialnych, finansowych i informatycznych?			

34.	Czy ma Pani / Pan świadomość swojej odpowiedzialności za mienie ogólnodostępne i powierzone oraz swoich obowiązków w zakresie jego ochrony, poszanowania i właściwego wykorzystania?			
E.	Mechanizmy kontroli dot. operacji finansowych i gospodarczych			
35.	Czy znana jest Pani / Panu instrukcja obiegu i kontroli dokumentów finansowo – księgowych w zakresie realizowanych zadań na stanowisku?			
36.	Czy kluczowe obowiązki dotyczące realizacji operacji finansowych i gospodarczych są rozdzielone pomiędzy różne osoby w Pani / Pana komórce organizacyjnej?			
F.	Mechanizmy kontroli dot. systemów informatycznych			
37.	Czy Pani / Pana zdaniem w Urzędzie funkcjonują wystarczające mechanizmy służące zapewnieniu bezpieczeństwa danych i systemów informatycznych?			
CZEŚĆ IV INFORMACJA I KOMUNIKACJA				
38.	Czy zapewnia Pani / Pan pracownikom swojej komórki organizacyjnej dostęp do wszystkich informacji i danych niezbędnych do realizacji powierzonych im zadań?			
39.	Czy zachęca Pani / Pan pracowników do sygnalizowania problemów i zagrożeń w realizacji powierzonych im zadań?			
40.	Czy Pani / Pana zdaniem istnieje sprawny przepływ informacji wewnątrz Pani / Pana komórki organizacyjnej?			

41.	Czy Pani / Pana zdaniem istnieje sprawny przepływ informacji pomiędzy poszczególnymi komórkami organizacyjnymi w Urzędzie?			
42.	Czy w Urzędzie funkcjonuje efektywny system wymiany ważnych informacji z podmiotami zewnętrznymi (np. z innymi urzędami, z innymi urzędami, dostawcami, interesantami) mającymi wpływ na osiągnięcie celów i realizację zadań Pani / Pana komórki organizacyjnej?			
43.	Czy Pani / Pana komórka organizacyjna utrzymuje kontakty z podmiotami zewnętrznymi, które mają wpływ na realizację jej zadań (np. z innymi urzędami, dostawcami itp.)?			
44.	Czy pracownicy w Pani / Pana komórce organizacyjnej zostali poinformowani o zasadach obowiązujących w Urzędzie w kontaktach z podmiotami zewnętrznymi (np. wnioskodawcami, dostawcami, oferentami)?			
45.	Czy Pani / Pana zdaniem na stronie internetowej Urzędu na bieżąco umieszczane są informacje dla mieszkańców i innych odbiorców zewnętrznych?			
CZEŚĆ V MONITOROWANIE I OCENA				
46.	Czy na co dzień zwraca Pani / Pan uwagę na przestrzeganie przez pracowników w swojej komórce organizacyjnej obowiązujących w Urzędzie zasad, procedur, instrukcji itp.?			
47.	Czy wdraża Pani / Pan w swojej komórce organizacyjnej zalecenia po kontrolach zewnętrznych, wewnętrznych, audytach wewnętrznych (<i>dotyczy sytuacji gdy takowe miały miejsce</i>)?			
48.	Czy omawia Pani / Pan z pracownikami swojej komórki organizacyjnej istotne problemy, ryzyka i słabości kontroli zarządczej?			

49.	Czy zdaniem Pani / Pana system kontroli zarządczej w Pani / Pana komórce organizacyjnej zapewnia realizację celów i zadań w sposób zgodny z prawem, efektywny, oszczędny i terminowy?			
50.	INNE UWAGI			

Procedura Zarządzania Ryzykiem w Urzędzie Miasta Ostrołęki

ROZDZIAŁ 1 POSTANOWIENIA OGÓLNE

§ 1.

Procedura zarządzania ryzykiem, zwana w dalszej części Procedurą, obejmuje:

- 1) zakres zadań i obowiązków podmiotów uczestniczących w procesie zarządzania ryzykiem,
- 2) zasady i tryb identyfikacji ryzyka,
- 3) zasady i tryb dokonywania analizy ryzyka,
- 4) zasady określania właściwej reakcji na ryzyko.

§ 2.

1. Użyte w niniejszej Procedurze określenia oznaczają:

- 1) Urzędzie, Urzędzie Miasta – należy przez to rozumieć Urząd Miasta Ostrołęki,
- 2) Prezydencie Miasta - należy przez to rozumieć Prezydenta Miasta Ostrołęki,
- 3) Wiceprezydenta – należy przez to rozumieć Wiceprezydenta Miasta Ostrołęki,
- 4) Radzie Miasta - należy przez to rozumieć Radę Miejską Ostrołęki,
- 5) Sekretarzu - należy przez to rozumieć Sekretarza Miasta Ostrołęki,
- 6) Skarbniku - należy przez to rozumieć Skarbnika Miasta Ostrołęki,
- 7) Mieście – należy przez to rozumieć Miasto Ostrołęka,
- 8) Jednostce (podmiocie) – należy przez to rozumieć komórkę organizacyjną Urzędu Miasta lub miejską jednostkę organizacyjną,
- 9) kierownikach komórek organizacyjnych Urzędu Miasta – należy przez to rozumieć osoby zajmujące każde stanowisko związane z funkcją kierowania elementem struktury organizacyjnej w Urzędzie Miasta, w szczególności: Dyrektora wydziału, Kierownika biura lub referatu, Kierownika Urzędu Stanu Cywilnego, Komendanta Straży Miejskiej, a także samodzielne stanowisko pracy,
- 10) kierownikach miejskich jednostek organizacyjnych - należy przez to rozumieć – odpowiednio – dyrektorów lub kierowników jednostek,
- 11) komórkach organizacyjnych Urzędu Miasta – należy przez to rozumieć wyodrębniony, zgodnie z Regulaminem organizacyjnym, element struktury Urzędu Miasta, w szczególności: wydział, biuro, referat, samodzielne stanowisko pracy, a także Urząd Stanu Cywilnego i Straż Miejską,
- 12) miejskich jednostkach organizacyjnych – należy przez to rozumieć jednostki budżetowe oraz zakłady budżetowe utworzone przez Miasto Ostrołęka w celu realizacji określonych zadań,
- 13) Koordynatorze – należy przez to rozumieć Koordynatora kontroli zarządczej,

- 14) ustawie o pracownikach samorządowych – należy przez to rozumieć ustawę z dnia 21 listopada 2008 r. o pracownikach samorządowych (t.j. Dz. U. z 2022 r., poz. 530 z późn. zm.),
- 15) ryzyku – należy przez to rozumieć możliwość zaistnienia lub zaistnienie zdarzenia, które będzie miało negatywny wpływ na realizację zadań bądź osiągnięcie założonych celów; jego skutkiem może być również szkoda w majątku lub wizerunku Miasta lub jego jednostki organizacyjnej albo utrata szansy poprzez niewykorzystanie wszystkich możliwości,
- 16) zarządzanie ryzykiem – należy przez to rozumieć procedury i skoordynowane działania podejmowane zarówno przez kierownictwo jednostki, jak i jej pracowników, które poprzez identyfikację i analizę ryzyka oraz określenie adekwatnych reakcji na ryzyko zwiększającą prawdopodobieństwo osiągnięcia celów i realizacji zadań,
- 17) istotność ryzyka – należy przez to rozumieć kombinację wpływu ryzyka i prawdopodobieństwa jego ziszczenia się. Ryzyko odnosi się zawsze do zdarzeń przyszłych, a oszacowanie jego rozmiarów jest projekcją w przyszłość,
- 18) czynniki ryzyka – należy przez to rozumieć okoliczności, sytuacje, zdarzenia, działania, stan prawny i faktyczny, które mogą, ale nie muszą, wywołać ryzyko wystąpienia nieprawidłowości,
- 19) analiza ryzyka – należy przez to rozumieć proces, w którym identyfikuje się ryzyko i dokonuje jego oceny pod kątem możliwości wystąpienia,
- 20) prawdopodobieństwo zaistnienia ryzyka – należy przez to rozumieć oszacowanie ryzyka w oparciu o przeszłe zdarzenia przy założeniu, że w przyszłości nie zaistnieją w danym obszarze znaczne zmiany. To możliwość zmaterializowania się zagrożenia lub szansy z uwzględnieniem częstotliwości z jaką dane zjawisko może zachodzić,
- 21) właściciel ryzyka – należy przez to rozumieć osobę odpowiedzialną za zarządzanie ryzykiem, a także jego monitorowanie, mającą kompetencje do podjęcia działań zaradczych w stosunku do obszaru, którym zarządza,
- 22) skutek ryzyka – należy przez to rozumieć rezultat zmaterializowania się ryzyka, jeżeli jego skutki są istotne w kontekście realizowanych celów i zadań Urzędu,
- 23) ryzyko akceptowalne – należy przez to rozumieć taki poziom istotności ryzyka, który można zaakceptować bez żadnych dodatkowych działań zaradczych, bądź zmian w funkcjonowaniu Urzędu,
- 24) reakcja na ryzyko – należy przez to rozumieć działania mające na celu ograniczenie skutków danego ryzyka i prawdopodobieństwa jego wystąpienia do akceptowanego poziomu. Ograniczenie ryzyka prowadzone jest poprzez wdrożenie odpowiednich mechanizmów kontrolnych na podstawie wyników monitorowania poziomu ryzyka oraz jego oceny, jak i podjęcie działań zmniejszających skutki zaistniałych negatywnych zdarzeń,
- 25) matryca (mapa) ryzyka – należy przez to rozumieć graficzną metodę oceny poziomu ryzyka za pomocą macierzy, w której jedną zmienną jest prawdopodobieństwo wystąpienia zagrożenia, a drugą skutki tego zagrożenia,
- 26) Standardach kontroli zarządczej – należy przez to rozumieć Standardy kontroli zarządczej dla sektora finansów publicznych, zawarte w Komunikacie Nr 23 Ministra Finansów z dnia 16 grudnia 2009 r. (Dz. Urz. MF Nr 15, poz. 84), Komunikacie Nr 6 Ministra Finansów z dnia 6 grudnia 2012 r. w sprawie szczegółowych wytycznych dla sektora finansów publicznych w zakresie planowania i zarządzania ryzykiem (Dz. Urz. MF

poz. 56), w Komunikacie Nr 3 Ministra Finansów z dnia 16 lutego 2011 r. w sprawie szczegółowych wytycznych w zakresie samooceny kontroli zarządczej dla jednostek sektora finansów publicznych (Dz. Urz. MF Nr 2, poz. 11).

- 27) Procedury zarządzania ryzykiem – należy przez to rozumieć niniejszą Procedurę Zarządzania Ryzykiem w Urzędzie Miasta Ostrołęki,
- 28) Zasadach kontroli zarządczej (procedura) – należy przez to rozumieć Zasady funkcjonowania kontroli zarządczej w Mieście Ostrołęka stanowiące załącznik nr 1 do Zarządzenia w sprawie Kontroli Zarządczej w Mieście Ostrołęki.

§ 3.

Wdrożenie systemu zarządzania ryzykiem ma zapewnić:

- 1) wsparcie realizacji celów i zadań Urzędu,
- 2) zwrócenie szczególnej uwagi na sprawy istotne,
- 3) skrócenie czasu reakcji na sprawy kryzysowe,
- 4) szybsze i skuteczniejsze reagowanie na zagrożenia,
- 5) ograniczenie ilości negatywnych zdarzeń,
- 6) skoncentrowanie działań na poprawne wykonywanie zadań,
- 7) zwiększenie prawdopodobieństwa wdrożenia planowanych zmian,
- 8) racjonalne wykorzystanie zasobów Urzędu,
- 9) świadome podejmowanie ryzyka i decyzji,
- 10) ciągle zwiększanie zaufania społeczeństwa do działalności Urzędu.

§ 4.

1. Celem zarządzania ryzykiem jest między innymi:

- 1) usprawnienie efektywności zarządzania, głównie poprzez utworzenie i doskonalenie adekwatnych, skutecznych i efektywnych mechanizmów kontrolnych,
- 2) efektywniejsze wykorzystanie w szczególności zasobów finansowych, rzeczowych i ludzkich oraz zapobieganie stratom tych zasobów,
- 3) poprawa jakości świadczonych usług,
- 4) podnoszenie jakości obsługi interesantów,
- 5) ciągle dostosowywanie działalności Urzędu do wymogów prawnych,
- 6) zapewnienie, by mechanizmy kontrolne były adekwatne i odpowiednie do potencjalnego ryzyka,
- 7) zidentyfikowanie obszarów szczególnie narażonych na występowanie zagrożeń korupcyjnych,
- 8) ochrona wizerunku Urzędu,
- 9) eliminacja nieetycznych zachowań,
- 10) nadzorowanie strategicznej i operacyjnej skuteczności podjętych działań.

2. Szablon punktowej oceny ryzyka oraz mapę ryzyka w ramach kontroli zarządczej na poziomie I i II przedstawiono w § 9 i § 11.

§ 5.

1. Za zarządzanie ryzykiem odpowiada Prezydent Miasta Ostrołęki poprzez:

- 1) określenie zasad zarządzania ryzykiem,

2) określenie mechanizmów kontrolnych nad efektywnością i skutecznością systemu zarządzania ryzykiem,

3) wyznaczanie akceptowalnego poziomu ryzyka,

4) zatwierdzanie działań zaradczych zaproponowanych przez osoby odpowiedzialne za ich podjęcie oraz terminów podjęcia działań. Prezydent ma prawo podjąć decyzję o akceptacji każdego poziomu ryzyka i niepodejmowanie działań zaradczych.

2. W zarządzaniu ryzykiem Prezydenta wspiera Koordynator kontroli zarządczej.

3. Koordynator kontroli zarządczej odpowiedzialny jest w szczególności za:

1) koordynowanie realizacji zadań związanych z zarządzaniem ryzykiem w Urzędzie, gromadzenie dokumentów dotyczących procesu zarządzania ryzykiem przekazanych przez komórki organizacyjne Urzędu,

2) monitorowanie procesu zarządzania ryzykiem,

3) inicjowanie działań niezbędnych do prawidłowej organizacji systemu zarządzania ryzykiem oraz do jego prawidłowego funkcjonowania,

4) formułowanie propozycji mających na celu usprawnienie systemu zarządzania ryzykiem,

5) opracowanie zbiorczego zestawienia Rejestru ryzyka dla Urzędu Miasta Ostrołęki na rok – na podstawie otrzymanych dokumentów od Dyrektorów / Kierowników komórek organizacyjnych.

4. Kierownicy komórek organizacyjnych Urzędu Miasta oraz samodzielne stanowiska pracy odpowiedzialni są w szczególności za:

1) dokonywanie sformalizowanej (pisemnej) identyfikacji i analizy ryzyka w odniesieniu do zaplanowanych celów i zadań - stosując załączniki nr 1, 2 do niniejszej *Procedury zarządzania ryzykiem*,

2) dokonywanie oceny ryzyka w odniesieniu do celów i zadań komórki organizacyjnej za dany rok - w oparciu o załącznik nr 3 do niniejszej *Procedury zarządzania ryzykiem* - w odniesieniu do zaplanowanych działań w Rejestrze ryzyka sporządzonym do celów i zadań na dany rok – który minął,

2) składanie do Koordynatora kontroli zarządczej Rejestru ryzyka oraz jego aktualizacji w przypadku zaistnienia zmian w terminach określonych w terminarzu stanowiącym załącznik Nr 6 do *Zasadach kontroli zarządczej*,

3) zapewnienie, by podlegli pracownicy byli świadomi wagi procesu zarządzania ryzykiem w danej komórce organizacyjnej,

4) zapewnienie podległym pracownikom możliwości zgłaszania zmian w zakresie identyfikowanego przez nich ryzyka lub innych istotnych problemów,

5) wdrażanie mechanizmów kontrolnych, jak również ich bieżące monitorowanie pod kątem ich nadmierności i adekwatności.

5. Pracownicy Urzędu w zakresie swoich kompetencji są zobowiązani do:

1) monitorowania poziomu ryzyka zdefiniowanego w Rejestrze ryzyka w zakresie, w jakim występują one w działaniach danego pracownika,

2) podejmowania reakcji w sytuacji wystąpienia ryzyka,

3) informowania przełożonych o wszelkich zdarzeniach, które mogą doprowadzić do negatywnych skutków w działalności Urzędu lub komórki organizacyjnej, w tym o potencjalnym nowym ryzyku lub istotnych zmianach poziomu ryzyka zidentyfikowanego w Rejestrze ryzyka,

- 4) informowania przełożonych o zdarzeniach, które mogą negatywnie wpływać na realizację celów i zadań Urzędu lub mogących naruszyć jego wizerunek.
5. Audytor Wewnętrzny przeprowadza niezależną i obiektywną ocenę procesu zarządzania ryzykiem w Urzędzie, realizując zadania zgodnie z odrębnymi przepisami.
6. Kierownicy miejskich jednostek organizacyjnych zobowiązani są do przeprowadzenia udokumentowanej, pisemnej analizy ryzyka na poziomie jednostki, którą kierują lub za działalność której odpowiadają.

ROZDZIAŁ 2

IDENTYFIKACJA, OCENA i ANALIZA RYZYK - ZASADY

§ 6.

1. Identyfikacja, analiza i ocena ryzyka oraz ustalenie metod przeciwdziałania ryzyku dokonywana jest co najmniej dwa razy w roku – na etapie planowania działalności oraz oceny dokonywanej po zakończeniu roku, na zasadach zawartych – odpowiednio w § 38 *Zasad kontroli zarządczej*.
2. Zobowiązuje się kierowników komórek organizacyjnych Urzędu Miasta Ostrołęki do:
 - 1) sformalizowanej (pisemnej), corocznej identyfikacji i oceny ryzyka w odniesieniu do zaplanowanych celów i zadań, przeprowadzenia analizy zidentyfikowanego ryzyka oraz określenia rodzaju wymaganych reakcji, rodzaju działań, które należy podjąć w celu zmniejszenia danego ryzyka,
 - 2) wprowadzenia mechanizmów kontrolnych, monitorowania realizacji zadań i celów w komórce,
 - 4) niezwłocznego przekazywania właściwemu przełożonemu lub innej komórce organizacyjnej – wg właściwości, informacji o zaistnieniu w trakcie roku ryzyka / sytuacji, które mogą mieć wpływ na realizację Planu działalności - § 38 ust. 1 pkt 8 *Zasad kontroli zarządczej*.
3. Niezależnie od corocznego dokonywania identyfikacji, analizy i oceny, o której mowa w ust. 2 pkt 1, szczególnie w przypadku zmiany okoliczności lub uwarunkowań faktycznych lub prawnych dotyczących wykonywania zadań, dokonuje się bieżącej identyfikacji, analizy i oceny ryzyka.
4. Kierownicy komórek organizacyjnych, w przypadku istotnych zmian warunków funkcjonowania podległych komórek, zobowiązani są do dokonywania w ciągu roku udokumentowanej (zgodnie z załącznikiem nr 2 niniejszej *Procedury zarządzania ryzykiem*) aktualizacji zidentyfikowanego ryzyka i podejmowania odpowiednich działań w celu wyeliminowania ryzyka bądź też zminimalizowania jego istotności do akceptowalnego poziomu.
5. Informacje i dane, o których mowa w ust. 4 kierownik komórki organizacyjnej przekazuje niezwłocznie osobie nadzorującej merytorycznie działalność kierowanej przez niego komórki, a także – jeżeli jest to uzasadnione charakterem informacji – kierownictwu innych komórek organizacyjnych.

§ 7.

1. Podczas identyfikacji ryzyka w Urzędzie Miasta stosuje się następujące kategorie ryzyka:

- 1) ryzyko finansowe,
- 2) ryzyko dotyczące zasobów ludzkich,
- 3) ryzyko działalności,
- 4) ryzyko zewnętrzne.

2. Przykładowe kategorie ryzyka w ramach funkcjonowania Urzędu Miasta przedstawia tabela stanowiąca załącznik nr 1 do niniejszej *Procedury zarządzania ryzykiem*.

3. Miejskie jednostki organizacyjne określają samodzielnie w dokumentacji kontroli zarządczej właściwe dla nich kategorie ryzyka, uwzględniając specyfikę działalności takiej jednostki.

§ 8.

Ocena zidentyfikowanego ryzyka polega na określeniu wpływu (skutku) i prawdopodobieństwa wystąpienia ryzyka, a następnie ustaleniu poziomu jego istotności.

§ 9.

1. Ustalenie wpływu (skutku) ryzyka polega na określeniu przewidywanego stopnia konsekwencji zagrożeń dla realizacji określonych celów i zadań w przypadku wystąpienia zdarzenia objętego ryzykiem, a więc wyników oddziaływania, jakie zaistnienie danego rodzaju ryzyka może mieć na Urząd i realizację jego celów oraz zadań. Uwzględnia się przy tym w szczególności konsekwencje prawne, finansowe i organizacyjne zaistnienia danego zdarzenia oraz jego wpływ na wizerunek jednostki i bezpieczeństwo pracowników.

2. Do ustalenia wpływu (skutku) ryzyka używana jest następująca skala oceny:

- 1) **1 – niewielki wpływ ryzyka** – rozwiązanie problemu będzie wymagało pewnego nakładu czasu/zasobów, lecz problem nie spowoduje trwałej szkody i wywrze minimalny wpływ na wyniki finansowe (strata finansowa nie przekroczy 10.000 zł). Nie stanie się wydarzeniem publicznym. Może spowodować krótkotrwale zakłócenia w działalności;
- 2) **2 – mały wpływ ryzyka** - rozwiązanie problemu będzie wymagało pewnego nakładu czasu/zasobów, lecz problem nie spowoduje trwałej szkody i wywrze mały wpływ na wyniki finansowe (strata finansowa od 10.000 zł do 100.000 zł). Stanie się wydarzeniem o ograniczonej informacji w mediach lokalnych. Może spowodować niewielkie zakłócenia w działalności;
- 3) **3 – średni wpływ ryzyka** – rozwiązanie problemu będzie wymagało umiarkowanego nakładu czasu/zasobów. Usunięcie skutków będzie wymagało czasu. Wywrze wpływ na wyniki finansowe, których ranga będzie wymagała ujawnienia (strata finansowa przewyższy 100.000 zł i nie przekroczy 500.000 zł). Może stać się wydarzeniem publicznym gdyż pewne informacje pojawią się w mediach lokalnych lub regionalnych. Może spowodować zakłócenia w działalności;
- 4) **4 – poważny wpływ ryzyka** - rozwiązanie problemu będzie wymagało dużego nakładu czasu i zasobów oraz będzie wymagało podjęcia decyzji o sposobie rozwiązania problemu przez kierownictwa wyższego szczebla. Usunięcie skutków będzie bardzo trudne. Wywrze poważny wpływ na wyniki finansowe (strata finansowa przewyższy 500.000 zł i nie przekroczy 1.000.000 zł) i stanie się ważnym wydarzeniem publicznym – pewne informacje pojawią się

w mediach lokalnych i regionalnych, a nawet ogólnokrajowych. Może nastąpić brak realizacji kluczowego celu;

5) **5 – krytyczny wpływ ryzyka** – rozwiązanie problemu będzie wymagało dużego nakładu czasu i zasobów oraz będzie wymagało podjęcia decyzji dotyczących strategicznego poziomu rozwiązań. Skutki ryzyka będą nieodwracalne. Wywrze istotny wpływ na wyniki finansowe (strata finansowa przewyższy 1.000.000 zł) i stanie się ważnym wydarzeniem publicznym – doniesienia w mediach całego kraju. Spowoduje brak realizacji kluczowych celów.

Tabela 1. Punktowa skala wpływu zmaterializowanego ryzyka (WR)

Wartość punktowa	Opis	Kryteria				
		Finansowe	Zasobów ludzkich	Organizacyjne	Bezpieczeństwo osób	Reputacja
5	krytyczny wpływ	Strata finansowa > 1.000.000 zł	Dotyczy wszystkich pracowników	Brak realizacji kluczowych celów	Utrata życia	Doniesienia prasowe w całym kraju
4	poważny wpływ	Strata finansowa > 500.000 zł < 1.000.000 zł	Dotyczy pracowników na stanowiskach strategicznych	Brak realizacji kluczowych celów	Poważne obrażenia	Pewne informacje w mediach ogólnokrajowych
3	średni wpływ	Strata finansowa > 100.000 zł < 500.000 zł	Dotyczy kadry kierowniczej	Zakłócenia w działalności	Pewne obrażenia	Pewne informacje w mediach lokalnych lub regionalnych
2	mały wpływ	Strata finansowa > 10.000 zł < 100.000 zł	Dotyczy kilku osób	Niewielkie zakłócenia w działalności	Niewielkie obrażenia	Ograniczone informacje w mediach lokalnych lub regionalnych
1	niewielki wpływ	Strata finansowa < 10.000 zł	Dotyczy pojedynczych przypadków	Krótkotrwałe zakłócenia w działalności	Nieznaczne obrażenia	Znikome informacje w mediach lokalnych lub regionalnych

§ 10.

1. Prawdopodobieństwo wystąpienia ryzyka to oszacowanie ryzyka w oparciu o przeszłe zdarzenia przy założeniu, że w przyszłości nie zaistnieją w danym obszarze znaczne zmiany. To możliwość zmaterializowania się zagrożenia lub szansy z uwzględnieniem częstotliwości z jaką dane zjawisko może zachodzić.

2. Ustalenie poziomu prawdopodobieństwa wystąpienia ryzyka polega na określeniu możliwości wystąpienia danego zdarzenia narażonego na ryzyko.

3. Oceniając prawdopodobieństwo wystąpienia ryzyka, uwzględnia się możliwą częstotliwość wystąpienia zdarzenia (jak często dane zdarzenie może mieć miejsce). W odniesieniu do czynności powtarzalnych (spraw występujących cyklicznie lub wielokrotnie) uwzględnia się

liczbę możliwych powtórzeń (ile razy względem ogólnej liczby spraw zdarzenie może mieć miejsce).

Tabela 2. Prawdopodobieństwo wystąpienia ryzyka (PR) w ciągu roku w ocenie punktowej w skali od „1” do „5” i procentowej

Opis	Rzadkie	Mało prawdopodobne	Średnie	Prawdopodobne	Prawie pewne
Prawdopodobieństwo wystąpienia	0-20%	21-40%	41-60%	61-80%	81-100%
Skala punktowa	1	2	3	4	5

3. Do ustalenia prawdopodobieństwa wystąpienia ryzyka używana jest następująca skala ocen:

- 1) **1 - rzadkie prawdopodobieństwo** – od 0 do 20 % szans, że ryzyko wystąpi w nadchodzącym roku, o ile nie zostanie zmniejszone (lub: ryzyko będzie się krystalizować rzadko; jego przypadki będą pojedyncze);
- 2) **2 - małe prawdopodobieństwo** – od 21 do 40 % szans, że ryzyko wystąpi w nadchodzącym roku, o ile nie zostanie zmniejszone (lub: mało prawdopodobne będzie, że ryzyko się będzie krystalizować; jego przypadki będą pojedyncze lub będzie ich kilka);
- 3) **3 - średnie prawdopodobieństwo** - od 41 do 60 % szans, że ryzyko wystąpi w nadchodzącym roku, o ile nie zostanie zmniejszone (lub: ryzyko będzie się krystalizować okazjonalnie bądź w wyniku zbiegu niezwykłych okoliczności);
- 4) **4 – wysokie prawdopodobieństwo** - od 61 do 80 % szans, że ryzyko wystąpi w nadchodzącym roku, o ile nie zostanie zmniejszone (lub: ryzyko będzie się krystalizować dość często bądź w wyniku równoczesnego występowania różnych problemów i okoliczności);
- 5) **5 – najwyższe prawdopodobieństwo** - od 81 do 100 % szans, że ryzyko wystąpi w nadchodzącym roku, o ile nie zostanie zmniejszone (lub: ryzyko będzie systematycznie narastać).

§ 11.

1. W oparciu o dokonaną ocenę wpływu (skutku) i prawdopodobieństwa wystąpienia ryzyka, ustalany jest poziom **istotności ryzyka**.

2. Istotność ryzyka (IR) wyrażona jest jako iloczyn (wartość punktowa) prawdopodobieństwa (PR) wystąpienia ryzyka oraz wielkości potencjalnego skutku (SR) jaki będzie miało ewentualne wystąpienie tego zdarzenia. Poniżej przedstawiono wzór określający sposób obliczenia istotności ryzyka

$$\text{Istotność ryzyka (IR)} = \text{PR} \times \text{SR}$$

3. Określenie istotności ryzyka pozwala na dokonanie oceny i hierarchizacji ryzyka, tj. uporządkowanie zidentyfikowanych i oszacowanych rodzajów ryzyka ze względu na ich znaczenie (od najpoważniejszych do najmniej poważnych rodzajów ryzyka), w zależności od stopnia, w jakim dane ryzyko zagraża realizacji celów i zadań jednostki.

4. Ustala się następujące poziomy istotności ryzyka:

- 1) **ryzyko wysokie**, tj. ryzyko którego iloczyn prawdopodobieństwa wystąpienia danego

- zdarzenia oraz jego wpływu na realizację celu lub zadania wynosi 15 – 25 punktów,
- 2) **ryzyko średnie**, tj. ryzyko którego iloczyn prawdopodobieństwa wystąpienia danego zdarzenia oraz jego wpływu na realizację celu lub zadania wynosi 6 - 12 punktów,
- 3) **ryzyko niskie**, tj. ryzyko którego iloczyn prawdopodobieństwa wystąpienia danego zdarzenia oraz jego wpływu na realizację celu lub zadania wynosi 1 – 5 punkty.
5. W oparciu o dokonaną ocenę wpływu i prawdopodobieństwa wystąpienia ryzyka, ustalany jest poziom istotności ryzyka. Poziom istotności ryzyka w sposób graficzny przedstawia matryca (mapa) ryzyka za pomocą poniższej dwuwymiarowej macierzy ryzyka:

Mapa ryzyka

Wpływ (skutek)	Krytyczny	5	10	15	20	25
	Poważny	4	8	12	Ryzyka wysokie	
	Średni	3	6	9		
	Mały	2	4	6	Ryzyka średnie	
	Niewielki	1	2	3		
			Ryzyka małe			
		Rzadkie	Mało	Średnie	Wysokie	Najwyższe
		Prawdopodobieństwo				

§ 12.

1. Wszystkie wymagane informacje dotyczące zidentyfikowanego ryzyka należy wprowadzić do Rejestru ryzyka, który prowadzony jest w każdej komórce organizacyjnej wg wzoru stanowiącego załącznik nr 2 do niniejszej *Procedury zarządzania ryzykiem*.
2. Sporządzając dokument należy oprzeć się na Planach działalności komórki / jednostki na dany rok, czynnościach powtarzalnych oraz na zadaniach zaplanowanych do realizacji w budżecie Miasta (planie finansowym).
3. W identyfikacji i analizie ryzyka, komórki organizacyjne Urzędu Miasta powinny uwzględnić ryzyka występujące w nadzorowanych przez nie miejskich jednostkach organizacyjnych.

§ 13.

1. Ryzykiem akceptowalnym jest ryzyko o niskim poziomie istotności. Należy je monitorować i sprawdzać, czy jest prawidłowo kontrolowane. Decyzję o sposobie postępowania podejmuje kierownik komórki organizacyjnej.
2. Ryzyko średnie przekracza akceptowalny poziom ryzyka. Należy je monitorować i rozważyć potrzebę podjęcia działań zaradczych i wprowadzenie dodatkowych mechanizmów kontroli, mając na uwadze koszty ich wprowadzenia. Można tolerować średni poziom, gdy koszty zapobiegania ryzyku są zbyt wysokie, ale należy na bieżąco sprawdzać jego poziom.

Za monitoring ryzyka odpowiedzialny jest właściciel ryzyka – czyli osoba odpowiedzialna za zarządzanie ryzykiem, mająca kompetencje do podjęcia działań zaradczych w stosunku do obszaru, którym zarządza.

3. Ryzyko wysokie przekracza akceptowalny poziom ryzyka. Należy podjąć natychmiastowe działania poprzez wprowadzenie silnych mechanizmów kontroli. Ryzyko to podlega ciągłemu monitoringowi, nie może być tolerowane. Kierownik komórki organizacyjnej zobowiązany jest do zaprojektowania mechanizmów ograniczających poziom ryzyka wysokiego.

4. Prezydent Miasta ma prawo podjąć decyzję o akceptacji każdego poziomu ryzyka i niepodejmowaniu działań zaradczych. Decyzja podejmowana jest w formie adnotacji „akceptuję” w Rejestrze ryzyka.

ROZDZIAŁ 3 REAKCJA NA RYZYKO

§ 14.

1. Metodami reakcji na wystąpienie ryzyka są:

1) tolerowanie (akceptowanie) - **T** - świadome podjęcie ryzyka; brak dodatkowych reakcji; najczęściej wynika z ograniczonej możliwości podjęcia określonych działań albo zbyt wysokich kosztów ewentualnych działań w stosunku do potencjalnych korzyści; forma ta może być uzupełniona przez plany awaryjne.

2) przeniesienie ryzyka - **P** - przekazanie ryzyka podmiotowi zewnętrznemu, np. poprzez ubezpieczenie, gwarancje.

3) ograniczanie ryzyka, kontrolowanie - **O** - podejmowanie działań w celu zmniejszenia ryzyka do akceptowalnego poziomu - przykładem tej formy jest stosowanie mechanizmów kontroli zarządczej lub też wprowadzenie dodatkowych procedur kontrolnych w danym procesie.

4) zakończenie działań obarczonych ryzykiem - **Z** - rezygnacja – odejście od działań, które wiążą się z ryzykiem np. decyzja o zakończeniu lub wstrzymaniu na określony czas realizacji danego celu.

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,

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

ROZDZIAŁ 4 MONITOROWANIE I PRZEGLĄD RYZYK

§ 15.

1. Zidentyfikowane ryzyko oraz ustalone metody jego ograniczania do akceptowalnego poziomu w Urzędzie Miasta są na bieżąco monitorowane przez:

1) kierowników komórek organizacyjnych, którzy oceniają poziom zidentyfikowanego ryzyka oraz skuteczność stosowanych metod jego ograniczenia,

2) kierujących Urzędem w ramach bieżącego zarządzania.

2. Efektywność zarządzania ryzykiem oraz ocena systemu kontroli zarządczej podlega niezależnej i obiektywnej ocenie audytu wewnętrznego. Wyniki oceny wykorzystywane są na bieżąco do poprawy efektywności zarządzania ryzykiem oraz usprawniania systemu kontroli zarządczej.

§ 16.

1. Kierownicy komórek organizacyjnych Urzędu Miasta mają obowiązek ciągłego dokonywania przeglądu ryzyka.

2. Konieczność przeglądu ryzyka występuje w szczególności w przypadku zmiany okoliczności (faktycznych lub prawnych) związanych z realizacją zadań lub wystąpienia zdarzeń mogących mieć negatywny wpływ na wykonanie zadań.

3. Przeglądu ryzyka dokonuje się w celu uzyskania informacji, czy:

- 1) ryzyko nadal występuje,
- 2) pojawiło się nowe ryzyko,
- 3) prawdopodobieństwo i wpływ ryzyka zmieniły się,
- 4) stosowane mechanizmy kontrolne są efektywne.

4. Przegląd ryzyka odbywa się nie rzadziej niż raz na kwartał w formie spotkania kierownika komórki organizacyjnej Urzędu Miasta z podległymi pracownikami.

5. Dokonanie przeglądu ryzyka jest dokumentowane w formie pisemnej (np. w formie protokołu lub notatki służbowej).

6. W przypadku, gdy przegląd ryzyka wykaże znaczącą lub istotną zmianę w analizowanym zakresie - informacja jest niezwłocznie przekazywana osobie bezpośrednio nadzorującej pracę danej komórki organizacyjnej Urzędu Miasta - stosuje się odpowiednio postanowienia § 38 ust. 1 pkt 8 *Zasad kontroli zarządczej*.

Kategorie ryzyka występujące w Urzędzie Miasta Ostrołęki - przykłady

UWAGI:

1. Poniższa tabela przedstawia kategorie ryzyka wraz z przykładami dotyczącymi jego możliwych źródeł (przyczyn) oraz skutków.

Tabela nie określa zamkniętego katalogu ryzyka, przy każdorazowej analizie należy rozpatrzeć potrzebę indywidualizacji określenia wskazywanej kategorii lub typu ryzyka – adekwatnie do okoliczności.

2. Tabela dotyczy kategorii ryzyka przyjętych dla Urzędu Miasta. Miejskie jednostki organizacyjne powinny samodzielnie określić kategorie ryzyka i ich typy, uwzględniając w szczególności specyfikę prowadzonej przez siebie działalności.

Ryzyko finansowe, w tym:	
Budżetowe	Związane z planowaniem dochodów i wydatków, dostępnością środków publicznych na rachunku, dokonywaniem wydatków, pobieraniem dochodów, płynnością finansową, rosnącym, w tym w szczególności nieplanowym, zadłużeniem, błędami w dysponowaniu środkami pieniężnymi i błędami rachunkowymi, rosnącym poziomem niewyegzekwowanych należności.
Straty środków	Związane ze stratą środków rzeczowych i finansowych będącą wynikiem kradzieży lub oszustwa, kar umownych i innych kar, grzywien.
Podlegające ubezpieczeniu	Związane ze stratami finansowymi, które mogą być przedmiotem ubezpieczenia np. ryzyko pożaru, wypadku, klęski żywiołowej.
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 o zamówieniach publicznych.
Odpowiedzialności	Związane z obowiązkiem zapłaty kwot pieniężnych tytułem np. odszkodowań, odsetek karnych, kosztów procesowych.
Realizacji programów współfinansowanych ze środków UE	Związane z wystąpieniem nieprawidłowości przy wykorzystaniu środków z UE, niewłaściwym planowaniem realizacji, wzrostem kosztów realizacji, brakiem środków na realizację, niepowodzeniem projektu.

Ryzyko dotyczące zasobów ludzkich, w tym:	
Pracowników	Związane z liczebnością i kompetencjami pracowników, szkoleniami, zmianą kluczowych pracowników, wprowadzaniem nowych zadań bez zabezpieczenia etatowego, brakiem motywacji pracowników, niechęcią do zmian, nieefektywną rekrutacją.
BHP	Związane z bezpieczeństwem warunków pracy i wypadkami przy pracy.
Ryzyko działalności, w tym:	
Regulacji wewnętrznych	Związane z istnieniem i aktualnością regulacji wewnętrznych.
Organizacji i podejmowania decyzji	Związane ze strukturą organizacyjną, organizacją pracy oraz przekazywaniem obowiązków i uprawnień np. ryzyko nieprecyzyjnie określonych zakresów obowiązków, ryzyko braku formalnie powierzonych obowiązków, ryzyko nieadekwatnej 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 w pionie i poziomie struktury organizacyjnej, utratą informacji, naruszeniem poufności informacji.
Wizerunku	Związane z wizerunkiem Urzędu oraz komórki organizacyjnej np. ryzyko negatywnych opinii i artykułów w prasie.
Systemów informatycznych	Związane z używanymi lub wdrażanymi systemami i programami informatycznymi, ochroną danych w sieci np. ryzyko awarii systemu, ryzyko dostępu do danych przez nieuprawnione osoby, ryzyko niekontrolowanej modyfikacji danych, niedostosowanie programów do bazy sprzętowej.
Ryzyko zewnętrzne, w tym:	
Infrastruktury	Związane z infrastrukturą np. wyposażeniem, bazą lokalową, środkami transportu, łącznością, zakłóceniem w dostawie energii, przerwą w dostępie do Internetu.
Gospodarcze	Związane z czynnikami ekonomicznymi np. zmiana stóp procentowych, kursy walut, inflacja.
Środowiska prawnego	Związane ze skomplikowaniem i zmianami prawa, brakiem regulacji prawnych, niejednolitym orzecznictwem.

załącznik Nr 2
do Procedury Zarządzania
Ryzykiem w Urzędzie Miasta Ostrołęki

.....
nazwa/pieczętka komórki organizacyjnej Urzędu Miasta
lub miejskiej jednostki organizacyjnej

Zaznaczyć poniżej (proszę zaznaczyć odpowiedni kwadrat):

- złożenie Rejestru
- aktualizacja Rejestru

Rejestr ryzyka na rok														
Identyfikacja celu			Identyfikacja ryzyka				Analiza ryzyka			Odpowiedź na ryzyko				
Lp.	Nazwa celu	Nazwa zadania (jeśli dotyczy)	Zidentyfikowane ryzyko – nazwa ryzyka/szansy	Przyczyna ryzyka jako zagrożenia (nie dotyczy szans)	Skutek ryzyka/szansy (opis)	Kategoria ryzyka	Prawdopodobieństwo wystąpienia ryzyka (PR) od 1 do 5	Skutki wystąpienia ryzyka (SR) od 1 do 5	Istotność ryzyka PRXSR	Działania podjęte, które już funkcjonują	Reakcja na ryzyko (akceptowanie, przeniesienie, przeciwdziałanie, rezygnacja)	Działania planowane- jakie jest planowane dalsze postępowanie	Termin realizacji działania	Właściciel ryzyka (osoba odpowiedzialna)
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15

Data:

.....
Podpis Dyrektora jednostki organizacyjnej Urzędu
/kierownika miejskiej jednostki organizacyjnej
.....
Podpis Wiceprezydenta, Sekretarza Miasta, Skarbnika Miasta

Zasady wypełniania Arkusza:

Kolumna	Sposób wypełnienia
1.	Liczba porządkowa.
2.	Nazwa celu - cele powinny być tożsame z tymi zawartymi w Planie działalności na dany rok.
3.	Nazwa zadania realizowanego przez komórkę organizacyjną / jednostkę służące realizacji misji i ogólnych celów jednostki - zadania powinny być tożsame z tymi zawartymi w Planie działalności.
4.	Zidentyfikowane ryzyko - nazwa ryzyka – ryzyko, które może wpłynąć na realizację celu bądź zadania. Szansa - pozytywny czynnik ryzyka jeśli się ziści spowoduje pozytywne oddziaływanie dla projektu np. oszczędności lub zrealizowanie pewnych prac szybciej. Wskazanie kategorii ryzyka oraz jego krótki opis; w przypadku komórek organizacyjnych Urzędu Miasta w oparciu o zał. Nr 1 do niniejszej <i>Procedury zarządzania ryzykiem</i> . Miejskie jednostki organizacyjne określają w kol. 3 ryzyko i jego kategorię zgodnie z obowiązującymi w tych jednostkach zasadami kontroli zarządczej; Objaśnienia kategorii należy podać pod wypełnioną tabelą; Identyfikacja danego ryzyka odnosić się ma do celów i zadań wyszczególnionych w Planie działalności.
5.	Przyczyna ryzyka – informacja co jest przyczyną wystąpienia zidentyfikowanego ryzyka.
6.	Skutek ryzyka/szansy – należy opisać konsekwencje zmaterializowania się ryzyka lub skutki w zakresie szansy.
7.	Kategoria ryzyka – należy odnieść dane ryzyko do poniższych kategorii ryzyka poprzez wstawienie odpowiedniego oznaczenia literowego, podanego w nawiasach: finanse (F), czynniki zewnętrzne (CZ), działalność (D), zasoby ludzkie (ZL);
8.	Prawdopodobieństwo wystąpienia ryzyka (PR) – wartości przyznane w skali 1 do 5, zgodnie z opisem zawartym w niniejszej <i>Procedurze zarządzania ryzykiem</i> .
9.	Skutki wystąpienia ryzyka (SR) – wartości przyznane w skali 1 do 5, zgodnie z opisem zawartym w niniejszej <i>Procedurze zarządzania ryzykiem</i> .
10.	Istotność ryzyka (IR) – iloczyn skutków wystąpienia ryzyka i prawdopodobieństwa (PR x SR).
11.	Działania podjęte – działania już podjęte w stosunku do zidentyfikowanego ryzyka w celu zmniejszenia prawdopodobieństwa ich wystąpienia np. procedury postępowania (zarządzenia, regulaminy, instrukcje, wytyczne, umowy, zastępstwa), nadzór funkcjonalny itd.
12.	Reakcja na ryzyko – ustalony sposób postępowania z ryzykiem (O - kontrolowanie i ograniczenie ryzyka; P – przeniesienie ryzyka (np. polisa, gwarancje); Z – zakończenie działań obarczonych ryzykiem; T – tolerowanie ryzyka). Należy określić sposób działania w celu zmniejszenia ryzyka do poziomu akceptowalnego.
13.	Działania planowane – to działania, które należy podjąć w stosunku do zidentyfikowanego ryzyka. W przypadku, gdy działania podjęte są wystarczające i nie ma potrzeby wprowadzania dodatkowych regulacji czy też działań, należy wpisać w kolumnie: „kontynuacja”.
14.	Termin realizacji działania - należy wpisać termin realizacji planowanych działań wymienionych w kol. 13.
15.	Właściciel ryzyka – osoba odpowiedzialna za zarządzanie ryzykiem, mająca kompetencje do podjęcia działań zaradczych w stosunku do zarządzanego przez siebie obszaru.

załącznik Nr 3
do Procedury Zarządzania
Ryzykiem w Urzędzie Miasta Ostrołęki

.....
nazwa/pieczątko komórki organizacyjnej Urzędu Miasta
lub miejskiej jednostki organizacyjnej

Ocena ryzyka zdiagnozowanego w ... roku

Identyfikacja ryzyka			Analiza ryzyka			Odpowiedź na ryzyko			Ocena skuteczności metod przeciwdziałania ryzyku oraz ich wpływ na poziom istotności ryzyka
Lp.	Cel - zadanie	Ryzyko wraz z podaniem kategorii	SR	PR	IR	Istniejące mechanizmy kontroli	Reakcja na ryzyko	Zastosowane mechanizmy kontroli	
1.	2.	3.	4.	5.	6.	7.	8.	9.	10.

.....
(podpis kierownika komórki organizacyjnej)

Zasady wypełniania Arkusza:

Kolumna	Sposób wypełnienia
1.	Liczba porządkowa.
2.	Nazwa celu (rozumiany jako cel działalności jednostki) i Zadania realizowane przez komórkę organizacyjną służące realizacji celów jednostki.
3.	Wskazanie kategorii ryzyka oraz jego krótki opis (w oparciu o zał. Nr 2 do Zasad kontroli zarządczej).
4.	SR - Ocena skutku (wpływu) ryzyka w skali: krytyczny wpływ ryzyka – 5 pkt, poważny wpływ ryzyka – 4 pkt, średni wpływ ryzyka – 3 pkt., mały wpływ ryzyka – 2 pkt, niewielki wpływ ryzyka – 1 pkt (w oparciu o zapisy § 9 Procedury zarządzania ryzykiem).
5.	PR - Ocena prawdopodobieństwa ryzyka w skali: najwyższe – 5 pkt, wysokie – 4 pkt, średnie – 3 pkt, małe – 2 pkt, rzadkie – 1 pkt (w oparciu o zapisy § 10 Procedury zarządzania ryzykiem).

6.	<p>IR - Poziom istotności ryzyka w skali: ryzyko wysokie: 15 - 25 pkt, ryzyko średnie: 6 - 12 pkt, ryzyko niskie: 1 - 5 pkt. (w oparciu o zapisy § 11 Procedury zarządzania ryzykiem).</p> <p>IR stanowi iloczyn SR x PR</p>
7.	Istniejące mechanizmy kontroli – podjęte działania w celu zmniejszenia prawdopodobieństwa wystąpienia ryzyka (np. konkretna procedura, regulamin, wytyczne, umowy, zastępstwa).
8.	Reakcja na ryzyko – ustalony sposób postępowania z ryzykiem (O - kontrolowanie i ograniczenie ryzyka; P – przeniesienie ryzyka (np. polisa, gwarancje); Z – zakończenie działań obarczonych ryzykiem; T – tolerowanie ryzyka). Należy określić sposób działania w celu zmniejszenia ryzyka do poziomu akceptowalnego.
9.	Zastosowane mechanizmy kontroli – działania, które zostały podjęte w stosunku do zidentyfikowanego ryzyka.
10.	<p>Ocena skuteczności metod przeciwdziałania ryzyku oraz ich wpływ na poziom istotności ryzyka – uwzględniając kryteria:</p> <p>1) adekwatności - zaprojektowane mechanizmy kontroli stanowią zamierzoną odpowiedź na zidentyfikowane ryzyka - należy ocenić, czy mechanizmy kontroli:</p> <ul style="list-style-type: none"> • wpływają na przyczyny lub skutki wystąpienia ryzyka, lub na obie te kwestie, • zostały skonstruowane tak, że ich prawidłowe stosowanie zabezpieczy jednostkę przed danym ryzykiem, • są odpowiednie w odniesieniu do ustalonego akceptowalnego poziomu ryzyka przy jednoczesnej skuteczności i efektywności kosztowej. <p>2) skuteczności - zaprojektowane mechanizmy kontroli skutecznie radzą sobie z zidentyfikowanym ryzykiem, działają tak jak zostały zaprojektowane - należy ocenić, czy mechanizmy kontroli:</p> <ul style="list-style-type: none"> • ograniczają ryzyka w pożądanym stopniu (do akceptowalnego poziomu), • w sposób automatyczny zabezpieczają przed daną przyczyną lub ograniczają skutek, bez konieczności podejmowania innych działań, • są niezależne od uznania, decyzji lub błędu człowieka. <p>3) efektywności - zaprojektowane mechanizmy kontroli pozwalają na skuteczną reakcję na ryzyko przy możliwie najmniejszych nakładach związanych z funkcjonowaniem tych mechanizmów - należy ocenić, czy mechanizmy kontroli:</p> <ul style="list-style-type: none"> • koszty wdrożenia i funkcjonowania mechanizmów nie przewyższają szkód, które by powstały w wypadku zmaterializowania się ryzyka, • dotychczasowe nakłady na mechanizm kontroli są niższe od efektów uzyskiwanych w wyniku jego działania.