

Regulamin prowadzenia kontroli zarządczej w Urzędzie Miasta w Tuszynie i jednostkach organizacyjnych Gminy Tuszyn oraz zasad jej koordynacji

I. Przepisy ogólne

§ 1. Ustalenia niniejszego regulaminu dotyczą sposobu organizacji i zasad wykonywania kontroli zarządczej w Urzędzie Miasta w Tuszynie, jak również w pozostałych jednostkach organizacyjnych Gminy Tuszyn oraz ustalenia zasad koordynacji kontroli zarządczej.

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

- 1) **Urząd** – należy przez to rozumieć Urząd Miasta w Tuszynie,
- 2) **kontrola zarządcza** – w jednostkach sektora finansów publicznych stanowi ogół działań podejmowanych dla zapewnienia realizacji celów i zadań w sposób zgodny z prawem, efektywny, oszczędny i terminowy;
- 3) pojęcie **procedury** oznacza takie ustalenie przez kierownictwo pracy urzędu w instrukcjach i regulaminach wewnętrznych, aby postępowanie urzędników samorządowych było zgodne, nie tylko z obowiązującymi ustawowymi regulacjami prawnymi, lecz również ze standardami kontroli zarządczej dla sektora finansów publicznych;
- 4) procedury obowiązujące w Urzędzie nazywa się **procedurami kontroli** - należy je rozumieć w dwojakim znaczeniu:
 - a) jest to zaprogramowany przez kierownictwo jednostki (w obowiązującej instrukcji wewnętrznej) sposób realizacji określonych zadań, stanowiący dla urzędników sposób postępowania, a dla osób kontrolujących procedurę kontroli (np. regulamin udzielania zamówień publicznych, instrukcja kasowa, instrukcja w sprawie zasad zaciągania zobowiązań finansowych i dokonywania wydatków, instrukcja obejmująca procedury nadzoru w zakresie gromadzenia, wydatkowania i zwrotu środków publicznych),
 - b) jest to wielopoziomowa kontrola dowodu księgowego od celowości dokonania zakupu i sposobu jego dokonania – sprawdzenie pod względem merytorycznym, poprzez przyjęcie mienia na stan urzędu, sprawdzenie dowodu pod względem formalno-rachunkowym, dokonanie kontroli przez skarbnika gminy lub inspektora ds. księgowości budżetowej, do zatwierdzenia wypłaty przez Burmistrza lub osoby przez niego upoważnione (np. instrukcja sporządzania, obiegu, kontroli i archiwizowania dowodów księgowych, przyjęte przez urząd zasady (polityka) rachunkowości);
- 5) **procedury finansowe** – są to procedury wynikające bezpośrednio z ustawy o finansach publicznych i z ustawy o rachunkowości oraz wydanych na ich podstawie rozporządzeń wykonawczych;
- 6) **procedury okołofinansowe** – są to procedury wskazane w innych niż finansowe aktach prawnych regulujących pracę samorządu,
- 7) **kierownika komórki organizacyjnej** – należy przez to rozumieć kierownika Referatu lub pracownika zajmującego samodzielne stanowisko pracy w Urzędzie Miasta w Tuszynie,
- 8) **rok budżetowy** – należy przez to rozumieć rok, na który jest uchwalana uchwała budżetowa Gminy Tuszyn,
- 9) **Jednostki organizacyjne Gminy Tuszyn** - oznacza gminną jednostkę organizacyjną, która dodatkowo spełnia warunek bycia częścią struktury organizacyjnej Gminy Tuszyn (jako zakład budżetowy lub jednostka budżetowa).

II. Organizacja kontroli zarządczej

§ 3. Każdy kierownik jednostki organizacyjnej Gminy Tuszyn zobowiązany jest do opracowania w formie pisemnej i bieżącego uaktualniania:

- 1) procedur finansowych;
- 2) procedur okołofinansowych,
- 3) procedur zarządzania ryzykiem.

§ 4. Celem kontroli zarządczej w Urzędzie oraz podległych jednostkach organizacyjnych jest zapewnienie w szczególności:

- 1) zgodności działalności z przepisami prawa oraz procedurami wewnętrznymi;
- 2) skuteczności i efektywności działania;
- 3) wiarygodności sprawozdań;
- 4) ochrony zasobów;
- 5) przestrzegania i promowania zasad etycznego postępowania;
- 6) efektywności i skuteczności przepływu informacji;
- 7) zarządzania ryzykiem.

§ 5. Kontrola zarządcza powinna być:

- 1) **adekwatna** – to znaczy zgodna z zasadami określonymi w obowiązujących aktach prawnych oraz z niniejszym regulaminem, dokładnie odpowiadająca założonym celom kontroli zarządczej;
- 2) **skuteczna** – to znaczy, że postępowanie kontrolne powinno się zakończyć wydaniem zaleceń bądź wniosków pokontrolnych;
- 3) **efektywna** – to znaczy, że kontrola ta powinna powodować osiągnięcie założonych celów.

§6.1. Kontrola zarządcza funkcjonuje na dwóch poziomach:

- 1) I poziom – kontrola zarządcza prowadzona w jednostkach organizacyjnych Gminy Tuszyn, za którą odpowiedzialni są kierownicy tych jednostek, w tym kontrola prowadzona przez Burmistrza w Urzędzie,
 - 2) II poziom – kontrola zarządcza na poziomie Gminy Tuszyn jako jednostki samorządu terytorialnego za którą odpowiada Burmistrz Miasta Tuszyna.
2. Kierownicy jednostek organizacyjnych gminy składają Sekretarzowi Gminy, do dnia 31 stycznia roku następującego po roku budżetowym, informacje o stanie kontroli zarządczej za rok budżetowy. Wzór formularza „Informacja o stanie kontroli zarządczej za rok" określa załącznik nr 1 do niniejszego regulaminu.

III. Narzędzia kontroli zarządczej

Środowisko wewnętrzne systemu kontroli

§ 7. Środowisko wewnętrzne kontroli jest podstawą dla pozostałych elementów kontroli zarządczej. Standardy w tym zakresie to:

- 1) **przestrzeganie wartości etycznych** - pracownicy Urzędu działają w oparciu o zasady osobistej i zawodowej uczciwości, powinni być świadomi wartości etycznych obowiązujących w Urzędzie, które zawarte będą w odrębnym zarządzeniu. Pracownicy powinni mieć świadomość konsekwencji, w przypadku nieetycznego zachowania lub działań niezgodnych z prawem - każde zauważone nieetyczne zachowanie pracownika powinno zostać niezwłocznie zgłoszone Burmistrzowi, Zastępcy Burmistrza lub Sekretarzowi;
- 2) **kompetencje zawodowe** - zatrudnieni pracownicy Urzędu posiadają taki poziom wiedzy, umiejętności i doświadczenia, który pozwala im skutecznie i efektywnie wykonywać powierzone zadania. Zatrudnianie nowych pracowników odbywa się poprzez wybór najlepszego kandydata w postępowaniu konkursowym; każdy z pracowników ma możliwość brania udziału

w szkoleniach, celem pogłębiania wiedzy i umiejętności zawodowych na zajmowanym stanowisku w oparciu o ustalone zasady dofinansowania. Każdy pracownik w sposób ciągły doskonali swoje umiejętności i na bieżąco analizuje zmiany w przepisach w celu prawidłowej realizacji powierzonych zadań;

- 3) **struktura organizacyjna** – struktura organizacyjna jest załącznikiem do Regulaminu organizacyjnego i powinna być na bieżąco aktualizowana w zakresie stanowisk pracy. Regulamin organizacyjny, jak i struktura organizacyjna powinna być znana wszystkim pracownikom. Na bieżąco powinny być wprowadzane zmiany w zakresach czynności, potwierdzone przez pracownika przyjęciem do wiadomości w zakresie obowiązków, uprawnień i odpowiedzialności;
- 4) **delegowanie uprawnień** – osobom zarządzającym i pracownikom precyzyjnie określono zakres kompetencji, odpowiednio do wagi podejmowanych decyzji, stopnia ich skomplikowania i ryzyka z nim związanego. Powierzenie uprawnień i odpowiedzialności dokonywane jest imiennie, w formie pisemnej, na podstawie aktualnych przepisów prawa i aktów wewnętrznych przez Burmistrza.

Cele i zarządzanie ryzykiem

§ 8.1. Osiągnięcie celów wynikających z realizacji zadań Gminy Tuszyn (Urzędu, jak i podległych jednostek organizacyjnych) wiąże się z ryzykiem. Zarządzanie ryzykiem ma na celu zwiększenie prawdopodobieństwa osiągnięcia celów.

2. W celu osiągnięcia zamierzonych rezultatów i planowanych zadań w Urzędzie, jak i podległych jednostkach organizacyjnych, opracowuje się roczny plan finansowy, który jest podstawą działalności finansowej jednostek. W przypadku wystąpienia prawdopodobieństwa ryzyka dokonuje się analizy i dostosowuje realizację zadań do możliwości finansowych gminy. Może to być wycofanie się z realizacji zadania, ograniczenie realizacji do części zadania lub dokonanie przeniesień w planie finansowym i realizowanie zadania bez ryzyka. Realizację zadań podległych jednostek budżetowych ocenia się na podstawie sprawozdań budżetowych, sprawozdań z operacji finansowych oraz sprawozdań finansowych. Informacje z realizacji zadań, jednostki organizacyjne gminy, mają obowiązek przedstawiać burmistrzowi na każde żądanie co daje możliwość oceny prawdopodobieństwa wystąpienia ryzyka działalności zadań danej jednostki i na bieżąco można oceniać czy ryzyko jest do zaakceptowania, czy kierownik jest w stanie, pomimo trudności, zrealizować swoje zadania, czy niezbędna jest pomoc ze strony gminy.

3. Cele Gminy Tuszyn na kolejny rok określa corocznie przyjęta uchwała budżetowa zgodnie z procedurą projektowania budżetu,

4. Cele dodatkowe, uzupełniające już uwzględnione w uchwale budżetowej ustalane są, do dnia 31 grudnia roku poprzedzającego rok budżetowy przez:

- 1) kierowników komórek organizacyjnych – cele dla kierowanej komórki organizacyjnej,
- 2) kierowników jednostek organizacyjnych gminy – cele dla kierowanej jednostki organizacyjnej,

5. Cele dodatkowe, o których mowa w ust. 4, powinny być sformułowane w sposób:

1) istotny – powinny obejmować najważniejsze obszary działalności komórki organizacyjnej/jednostki organizacyjnej,

2) precyzyjny i konkretny – cele należy sformułować w sposób jednoznaczny i niepozostawiający miejsca na swobodną interpretację. Cel powinien odnosić się bezpośrednio do zamierzonego wyniku realizacji celu,

3) mierzalny – cele/zadania powinny być sformułowane w taki sposób, by można było liczbowo/wartościowo wyrazić stopień ich realizacji lub przynajmniej umożliwić jednoznaczną „sprawdzalność” jego realizacji,

4) osiągalny, realistyczny – cele powinny oscylować wokół spodziewanych pozytywnych wyników możliwych do wykonania,

5) określony w czasie – cele powinny mieć dokładnie określony horyzont czasowy, w jakim planowane jest ich osiągnięcie.

5. Cele, o których mowa w ust. 4, kierownicy komórek organizacyjnych oraz kierownicy jednostek organizacyjnych gminy, opisują w arkuszu celów i zadań, którego wzór stanowi załącznik nr 2 do regulaminu.

6. Arkusze celów i zadań, na dany rok budżetowy, przekazywane są Sekretarzowi Gminy Tuszyn do dnia 15 stycznia roku budżetowego.

7. Kierownicy komórek organizacyjnych oraz kierownicy jednostek organizacyjnych przedkładają Sekretarzowi Gminy Tuszyn, do dnia 31 stycznia roku następującego po roku budżetowym raport z osiągnięcia celu/zrealizowania zadania, którego wzór stanowi załącznik nr 3 do regulaminu.

Identyfikacja, szacowanie ryzyka i reakcja na ryzyko

§ 9. 1. Zarządzanie ryzykiem odbywa się poprzez:

- 1) identyfikację ryzyka;
- 2) analizę ryzyka i podejmowanie działań zaradczych;
- 3) monitorowanie realizacji zadań.

2. Do identyfikacji, szacowania ryzyka i reakcji na ryzyko, dla celów ustalonych w trybie określonym w §8 ust. 4 pkt 1, w Urzędzie zastosowanie mają §10-12 regulaminu oraz procedura zarządzania ryzykiem w Urzędzie Miasta w Tuszynie, stanowiąca załącznik nr 4 do regulaminu.

3. Identyfikacja, szacowanie ryzyka i reakcja na ryzyko w jednostkach organizacyjnych gminy odbywa się na podstawie ustalonych przez kierowników tych jednostek procedur zarządzania ryzykiem.

4. Zarządzanie ryzykiem, w zakresie celów Gminy Tuszyn określonych w uchwale budżetowej ma charakter ciągły. Wpływ ryzyka na realizację celów zawartych w uchwale budżetowej jest analizowany podczas projektowania budżetu, wprowadzania do niego zmian, jak również jego wykonywania.

Identyfikacja ryzyka

§ 10.1. Raz w roku dokonywana jest identyfikacja ryzyk w odniesieniu do celów ustalonych w trybie określonym w §8 ust. 4 pkt 1,

2. Identyfikacji ryzyk dokonują kierownicy komórek organizacyjnych urzędu,

3. Termin przeprowadzenia identyfikacji ryzyk określono w Procedurze zarządzania ryzykiem stanowiącej załącznik nr 4 do regulaminu.

4. Ponowna identyfikacja ryzyk jest przeprowadzana również w przypadku istotnej zmiany warunków, w których funkcjonuje Urząd. O przeprowadzeniu ponownej identyfikacji ryzyka decyduje Burmistrz.

Analiza ryzyka

§ 11.1. Zidentyfikowane ryzyka poddawane są analizie, mającej na celu określenie możliwych skutków wystąpienia danego ryzyka.

2. Analizy ryzyka dokonują kierownicy komórek organizacyjnych.

Reakcja na ryzyko

§ 12.1. Kierownicy komórek organizacyjnych, na podstawie wyników analizy ryzyka i przewidywanych skutków wystąpienia danego ryzyka, określają rodzaj możliwych reakcji na ryzyko (tolerowanie, przeniesienie, wycofanie się, działanie).

2. Kierownicy komórek organizacyjnych określają działania, które należy podjąć w celu zmniejszenia danego ryzyka do akceptowanego poziomu.

Mechanizmy kontroli

§ 17.1. Mechanizm kontroli powinien zmierzać do ograniczania ryzyka.

2. System kontroli w Urzędzie, jak i podległych jednostkach funkcjonuje w postaci procedur kontroli, instrukcji, zarządzeń, zakresów czynności w formie dokumentu i wszyscy pracownicy mają do niego łatwy dostęp.

3. Wszystkie operacje finansowe, gospodarcze i inne znaczące zdarzenia powinny być prawidłowo dokumentowane i na bieżąco rejestrowane zgodnie z obowiązującymi przepisami oraz powinny być łatwo dostępne dla upoważnionych osób.

4. Wszelkie operacje finansowe podlegają zatwierdzeniu przez Burmistrza, Zastępcę Burmistrza lub Sekretarza przed ich realizacją. Skarbnik swoim podpisem potwierdza zapewnienie środków na realizację proponowanych zadań.

5. Zadania Urzędu podzielone są na zatrudnionych pracowników. Obowiązki poszczególnych pracowników zawarte są w zakresach czynności, instrukcji kontroli i obiegu dokumentów oraz w niniejszych procedurach kontroli - zgodnie z posiadanymi kwalifikacjami i umiejętnościami.

6. Operacje finansowe weryfikowane są przed ich realizacją w ramach kontroli wstępnej i po realizacji a ramach kontroli bieżącej, a stan zapasów, środków pieniężnych, sald rozrachunków weryfikowany poprzez inwentaryzację.

7. Wprowadza się nadzór w hierarchii służebnej polegający na tym, że w zakresach czynności ustalono dla każdego pracownika uprawnienia, obowiązki i odpowiedzialność, a co najmniej raz na 2 lata następuje obowiązkowa ocena pracownika. Ponadto, ocena pracownika przez Burmistrza następuje na podstawie bieżącej i terminowej realizacji zadań podczas składania podpisu na przedkładanych przez pracownika dokumentach.

8. Wszelkie przypadki, które wymagają odstępstwa od ustalonych procedur, instrukcji lub wytycznych wymagają uzasadnienia, udokumentowania i powinny być zatwierdzone przez Burmistrza, Zastępcę Burmistrza lub Sekretarza.

9. Praca Urzędu w zakresie realizacji zadań zorganizowana jest w sposób zapewniający ciągłość działania. Zachowana jest ciągłość ewidencji dokumentów finansowych i gospodarczych.

10. Dostęp do dokumentów mają tylko i wyłącznie upoważnieni pracownicy. Dostęp do programów komputerowych odbywa za pomocą loginów i haseł znanych wyłącznie pracownikowi na danym stanowisku pracy. Wykaz programów komputerowych regulują odrębne zarządzenia.

12. Zakres dokumentacji kontroli zarządczej wyznaczają m.in.:

- 1) Statut Gminy;
- 2) Regulamin organizacyjny Urzędu;
- 3) dokument wyboru Burmistrza, uchwała dotycząca powołania Skarbnika, zarządzenie w sprawie powołania Zastępcy Burmistrza i umowa o pracę Sekretarza;
- 4) regulacje w zakresie prawa pracy:
 - a) Regulamin pracy w Urzędzie,
 - b) Regulamin wynagradzania pracowników samorządowych zatrudnionych w Urzędzie,
 - c) Regulamin naboru na wolne stanowiska urzędnicze, w tym kierownicze stanowiska urzędnicze w Urzędzie oraz gminnych jednostkach organizacyjnych,
 - d) Regulamin przeprowadzania służby przygotowawczej i organizowania egzaminu kończącego tę służbę,

- e) rejestr upoważnień,
 - f) zakresy obowiązków pracowników,
 - g) kodeks etyki pracowników zatrudnionych w Urzędzie;
 - h) Regulamin przeprowadzania okresowej oceny kwalifikacyjnej pracowników samorządowych zatrudnionych w Urzędzie;
 - 5) Regulamin zakładowego funduszu świadczeń socjalnych;
 - 7) Polityki rachunkowości,
 - 8) Instrukcja kasowa,
 - 9) Instrukcja obiegu i kontroli dokumentów finansowych,
 - 10) Instrukcja postępowania w zakresie przeciwdziałania praniu pieniędzy oraz finansowaniu terroryzmu,
 - 11) System zarządzania bezpieczeństwem informacji,
 - 12) Regulamin udzielania zamówień publicznych o wartości poniżej 130.000,00 zł,
14. W podległych jednostkach organizacyjnych dokumentację kontroli zarządczej wyznaczają zarządzenia, instrukcje i inne przepisy wewnętrzne wprowadzone przez kierowników tych jednostek.

Informacja i komunikacja

§ 18.1. Przepływ informacji w Urzędzie, niezbędny do wykonywania obowiązków, odbywa się poprzez zapoznanie pracowników z obowiązującymi przepisami wewnętrznymi. Każdy pracownik zapoznaje się z procedurami systemu kontroli i innymi przepisami wewnętrznymi i przyjmuje je do wiadomości i stosowania, co potwierdza podpisem.

2. Przekazywanie bieżących informacji odbywa się również na organizowanych przez Burmistrza spotkaniach pracowników, na których przepływ potrzebnych informacji odbywa się zarówno w kierunku pionowym, jak i poziomym. Przepisy wewnętrzne wprowadzane zarządzeniami Burmistrza znajdują się w rejestrze zarządzeń, do którego dostęp mają wszyscy pracownicy urzędu.

Monitorowanie i ocena kontroli zarządczej

§ 19 1. W Urzędzie Miasta w Tuszynie funkcjonuje zasada ciągłej oceny systemu kontroli zarządczej.

2. Burmistrz, Zastępca Burmistrza, Sekretarz oraz Skarbnik w ramach wykonywania bieżących obowiązków monitorują system kontroli zarządczej i na bieżąco rozwiązują zidentyfikowane problemy.

3. Koordynację kontroli zarządczej prowadzi Sekretarz gminy.

4. Sekretarz Gminy sprawuje bezpośredni nadzór nad stanem kontroli zarządczej w jednostkach organizacyjnych gminy, m.in. w oparciu o przedkładane przez wszystkich kierowników jednostek informacje o stanie kontroli zarządczej, o których mowa w §6 ust.2.

5. Obiektywną i niezależną ocenę kontroli zarządczej prowadzi audytor wewnętrzny zatrudniony w Urzędzie. Procedury i zasady prowadzenia audytu wewnętrznego w Urzędzie oraz jednostkach organizacyjnych gminy określa odrębne zarządzenie.

§20.1. Co najmniej raz w roku przeprowadzana jest samoocena kontroli zarządczej funkcjonującej w Urzędzie,

2. Do przeprowadzenia samooceny wykorzystywane są przykładowe ankiety zawarte w komunikacie nr 3 Ministra Finansów z dnia 16 lutego 2011 roku w sprawie szczegółowych wytycznych w zakresie samooceny kontroli zarządczej dla jednostek sektora finansów publicznych (Dz.Urz.MF nr 2, poz. 11),

3. Ankiety, o których mowa w ust. 3 mogą być modyfikowane, aby dostosować je do bieżących realiów funkcjonowania Urzędu.

4. Z przeprowadzonej samooceny sporządzany jest raport zawierający analizę wyników przeprowadzonych ankiet.

BURMISTRZ
Małeck'
mgr inż. Witold Małeck

.....

(Nazwa jednostki organizacyjnej)

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 przez mnie jednostce -

Element 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 działalności i zarządzanie ryzykiem			
Mechanizmy kontroli			
Informacja i komunikacja			
Monitorowanie i ocena			

Przy zastrzeżeniach, brakach i deklarowaniu podjęcia działania należy odnieść się do poszczególnych elementów.

1. Zastrzeżenia dotyczą:

.....

2. Zostaną podjęte następujące działania w celu poprawy funkcjonowania kontroli zarządczej:

.....

3. Zastrzeżenia i braki dotyczą:

.....

4. Zostaną podjęte następujące działania w celu wdrożenia kontroli zarządczej (podać termin):

.....

Niniejsze oświadczenie opiera się na monitoringu realizacji celów i zadań, wynikach samooceny kontroli zarządczej, opinii kontroli zewnętrznych, wewnętrznych, audytu, innych źródłach informacji (podać jakich).

.....

(miejsowość, data)

.....

(podpis i pieczęć kierownika jednostki)

Arkusz celów i zadań na rok ...

.....

(nazwa komórki organizacyjnej Urzędu/jednostki organizacyjnej Gminy)

Lp.	Cel	Zadania	Miernik	Wartość miernika realizację celu	potwierdzająca	Horizont czasowy

.....

(data)

.....

(podpis kierownika komórki organizacyjnej/kierownika jednostki organizacyjnej)

Raport z osiągnięcia celów/zadań na rok ...

.....

(nazwa komórki organizacyjnej Urzędu/jednostki organizacyjnej Gminy)

Lp.	Cel	Zadanie	Miernik	Czy cel został osiągnięty TAK/NIE	Przyczyny niezrealizowania celu i inne uwagi

.....

(data)

.....

(podpis kierownika komórki organizacyjnej/kierownika jednostki organizacyjnej)

Procedura zarządzania ryzykiem w Urzędzie Miasta w Tuszynie

§ 1.1. Procedura zarządzania ryzykiem opisuje przyjęty dla Urzędu Miasta w Tuszynie model zarządzania ryzykiem.

2. Zarządzanie ryzykiem jest procesem ciągłym, stanowiącym jeden z elementów kontroli zarządczej w jednostce.

§2.1. Celem zarządzania ryzykiem jest:

- 1) Usprawnienie procesu planowania,
- 2) Zwiększenie prawdopodobieństwa realizacji zadań i osiągnięcia celów,
- 3) Zapewnienie odpowiednich mechanizmów kontroli zarządczej,
- 4) Zapewnienie kierownictwu otrzymywania na czas wczesnej informacji na temat zagrożeń dla realizacji celów i zadań.

§3 Zarządzanie ryzykiem obejmuje:

- 1) Identyfikację ryzyka,
- 2) Ocenę ryzyka, mającą na celu określenie możliwych skutków, prawdopodobieństwa i istotności wystąpienia danego ryzyka,
- 3) Określenie akceptowanego poziomu ryzyka,
- 4) Określenie reakcji na ryzyko i wskazanie działań w celu zmniejszenia danego ryzyka do akceptowalnego poziomu,
- 5) Wdrożenie środków zapobiegawczych i korygujących oraz monitorowanie i raportowanie.

§4. Identyfikacji i oceny ryzyka dla celów ustalonych w trybie określonym w §8 ust. 4 pkt 1 regulaminu prowadzenia kontroli zarządczej dokonują kierownicy komórek organizacyjnych urzędu w terminie do dnia 25 stycznia roku budżetowego.

§5.1. Identyfikacja ryzyka polega na ustaleniu ryzyka zagrażającego poszczególnym celom ustalonym w trybie określonym w §8 ust. 4 pkt 1 regulaminu prowadzenia kontroli zarządczej.

2. Identyfikując ryzyko, analizuje się wyniki wcześniej przeprowadzonych kontroli lub audytów oraz przypadki nieprawidłowości i niepowodzeń w osiągnięciu celów jednostki w przeszłości.

3. Podczas identyfikacji należy przeanalizować:

- 1) cele i zadania jednostki,
- 2) zagrożenia związane z osiągnięciem celów i realizowaniem zadań, w szczególności wynikające z następujących czynników:
 - a) struktury organizacyjnej Urzędu,
 - b) sytuacji finansowej Urzędu,
 - c) liczby pracowników oraz ich kwalifikacji,
 - d) przestrzegania przez pracowników zasad etyki,
 - e) warunków pracy w Urzędzie,
 - f) zmian przepisów prawa,

g) fluktuacji kadr.

§6.1. Ocena ryzyka odbywa się na podstawie przyjętego modelu oceny zapewniającego porównywalność wyników we wszystkich obszarach funkcjonowania jednostki.

2. Ocena ryzyka polega na określeniu prawdopodobieństwa wystąpienia skutku a następnie ustaleniu jego istotności.

3. Ocena zarówno prawdopodobieństwa, jak i potencjalnych skutków wystąpienia ryzyka polega na nadaniu im wartości szacunkowych w przyjętych skalach jakościowo-ilościowych.

4. Na podstawie oszacowanego prawdopodobieństwa oraz skutków wystąpienia ryzyka określa się współczynnik istotności każdego zidentyfikowanego ryzyka.

§7.1. Oceniając prawdopodobieństwo wystąpienia ryzyka, uwzględnia się możliwą częstotliwość wystąpienia zdarzenia (jak często dane zdarzenie może mieć miejsce).

2. Ocena prawdopodobieństwa wystąpienia ryzyka opiera się na oszacowaniu stopnia prawdopodobieństwa zaistnienia ryzyka, przez wybór przez oceniającego jednej z trzech możliwości (skal):

1) prawdopodobieństwo wysokie – gdy jest więcej niż 60% szans, że ryzyko wystąpi wielokrotnie w ciągu roku; ryzyko z prawdopodobieństwem wysokim przyjmuje wartość – 3,

2) prawdopodobieństwo średnie – gdy jest więcej niż 10%, ale mniej niż 60% szans, że ryzyko wystąpi kilkakrotnie w ciągu roku; ryzyko z prawdopodobieństwem średnim przyjmuje wartość – 2;

3) prawdopodobieństwo niskie – gdy jest mniej niż 10% szans, że ryzyko wystąpi raz w ciągu roku lub nie zdarzy się w ciągu roku; ryzyko z prawdopodobieństwem niskim przyjmuje wartość – 1.

§8.1. Ocena skutków wystąpienia ryzyka opiera się na oszacowaniu potencjalnych skutków, a więc wyników oddziaływania, jakie zaistnienie danego rodzaju ryzyka może mieć na jednostkę sektora finansów publicznych i realizację jej celów oraz zadań (jakość rezultatów/znaczenia/wpływów). Uwzględnia się przy tym w szczególności konsekwencje prawne, finansowe i organizacyjne zaistnienia danego zdarzenia oraz jego wpływ na wizerunek jednostki sektora finansów publicznych i bezpieczeństwo pracowników.

2. Ocena jakościowa skutków zaistnienia ryzyka dokonywana jest przez wybór jednej z trzech możliwości (skal):

1) wysokie skutki – poważny wpływ na realizację zadania (poważne zagrożenie terminu jego realizacji) i osiągnięcie celu; poważne konsekwencje prawne; zagrożenie bezpieczeństwa pracowników; poważne straty finansowe; poważny wpływ na wizerunek jednostki sektora finansów publicznych; ryzyko ze skutkiem wysokim przyjmuje wartość – 3;

2) średnie skutki – średni wpływ na realizację zadania (zagrożenie terminu jego realizacji) i osiągnięcie celu; umiarkowane konsekwencje prawne; średni skutek finansowy; brak wpływu na bezpieczeństwo pracowników; średni wpływ na wizerunek jednostki sektora finansów publicznych; ryzyko ze skutkiem średnim przyjmuje wartość – 2;

3) małe skutki – mały wpływ na realizację zadania i osiągnięcie celu; brak skutków prawnych; mały skutek finansowy; brak wpływu na bezpieczeństwo pracowników; niewielki wpływ na wizerunek jednostki sektora finansów publicznych; ryzyko ze skutkiem niskim przyjmuje wartość – 1.

§9.1. Istotność ryzyka wyrażona jest jako iloczyn (wyrażonych punktowo) prawdopodobieństwa wystąpienia ryzyka oraz potencjalnych skutków jego wystąpienia. 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 zadań i celów jednostki sektora finansów publicznych.

2. Z uwagi na trzystopniową skalę zarówno prawdopodobieństwa, jak i skutków wystąpienia ryzyka, istotność danego rodzaju ryzyka może przyjąć wartości liczbowe od 1 do 9.

3. Dla oceny istotności ryzyka stosuje się skalę obejmującą następujące poziomy:

1) istotność ryzyka wysoka – istotnie wpływa na kluczową działalność jednostki; uniemożliwia realizację zadań i celów; rodzi straty finansowe; wymaga podjęcia natychmiastowych działań naprawczych; ryzyko przyjmuje wartość 6–9 (ryzyko o wysokim wpływie oraz wysokim lub średnim prawdopodobieństwie; ryzyko o średnim wpływie i wysokim prawdopodobieństwie);

2) istotność ryzyka średnia – potencjalnie wpływa na kluczową działalność jednostki; jest zagrożeniem dla realizacji zadań i celów; zagraża powstaniem strat finansowych; wymaga ustawicznego monitorowania i sprawdzania oraz rozważenia podjęcia stosownych działań; ryzyko przyjmuje wartość 3–4 (ryzyko o wysokim wpływie oraz niskim prawdopodobieństwie; ryzyko o średnim wpływie oraz o średnim lub niskim prawdopodobieństwie; ryzyko o niskim wpływie i wysokim prawdopodobieństwie);

3) istotność ryzyka niska – nie ma wpływu na kluczową działalność jednostki sektora finansów publicznych; nie uniemożliwia realizacji zadań i osiągnięcia celów; wymaga monitorowania i w miarę potrzeby sprawdzania; ryzyko przyjmuje wartość 1–2 (ryzyko o niskim wpływie oraz średnim lub niskim prawdopodobieństwie).

§9.1. Ryzykiem akceptowalnym jest ryzyko o niskim poziomie istotności.

2. Ryzyko o średnim i wysokim poziomie istotności przekracza akceptowalny poziom ryzyka i wymaga ustalenia i podjęcia działań ograniczających to ryzyko przez zmniejszenie jego skutku lub prawdopodobieństwa wystąpienia ryzyka.

§10.1. Metodami przeciwdziałania ryzyku są:

1) kontrolowanie i ograniczanie ryzyka (K) – działanie w celu zmniejszenia ryzyka. Przykładem tej formy jest stosowanie mechanizmów kontroli zarządczej lub też wprowadzenie dodatkowych procedur kontrolnych w danym procesie;

2) przeniesienie ryzyka (P) – przekazanie ryzyka podmiotowi zewnętrznemu. Najczęściej przybiera formę ubezpieczenia lub zatrudnienia innego podmiotu do dokonywania określonych działań i przejęcia ryzyka za wynagrodzeniem;

3) zakończenie działań obarczonych ryzykiem wewnętrznym (Z) – polega na wycofaniu się z danego rodzaju działalności;

4) tolerowanie ryzyka (T) – świadome podjęcie ryzyka, brak dodatkowych działań, najczęściej wynika z ograniczenia możliwości podjęcia określonych działań albo zbyt wysokich kosztów ewentualnych działań w stosunku do potencjalnych korzyści.

2. Podstawowym rodzajem reakcji na ryzyko w jednostce jest kontrolowanie i ograniczanie ryzyka (K).

3. W celu przeanalizowania określenia metody przeciwdziałania ryzyku należy przeanalizować:

1) przyczyny (źródła) ryzyka i możliwe scenariusze rozwoju wydarzeń;

2) istniejące mechanizmy kontrolne 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.

§11.1. Wyniki procesu zarządzania ryzykiem kierownicy komórek organizacyjnych przedstawiają Sekretarzowi Gminy Tuszyn, w terminie do dnia 31 stycznia roku budżetowego, na arkuszu identyfikacji, oceny oraz określenia metody przeciwdziałaniu ryzyku stanowiącym załącznik nr 1 do procedury zarządzania ryzykiem w Urzędzie Miasta w Tuszynie.

2. O efektywności procesu zarządzania ryzykiem świadczy stopień osiągnięcia założonych celów/zrealizowanych zadań.

BURMISTRZ
Małecki
mgr inż. Witold Małecki

Załącznik nr 1 do Procedura zarządzania ryzykiem w Urzędzie Miasta w Tuszynie

ARKUSZ IDENTYFIKACJI, OCENY ORAZ OKREŚLENIA METODY PRZECIWDZIAŁANIA RYZYKU DLA CELÓW (NAZWA KOMÓRKI ORGANIZACYJNEJ) OKREŚLONYCH NA ... ROK.

LP.	CEL- ZADANIE	RYZYKO	WPEŁYW	PRAWDOPODOBIEŃSTWO	PRZECIWDZIAŁANIE RYZYKU	
					ISTOTNOŚĆ RYZYKA (4x5)	6
1	2	3	4	5	6	
1.						
2.						

.....

podpis Naczelnika wydziału / pracownika na samodzielny stanowisku pracy