

**ZARZĄDZENIE NR 278/2023**  
**PREZYDENTA MIASTA SKARŻYSKA-KAMIENNEJ**

z dnia 26 września 2023 r.

**w sprawie: funkcjonowania systemu kontroli zarządczej w Gminie Skarżysko – Kamienna.**

Na podstawie art. 33 ust. 1, 3 i 5 ustawy z dnia 8 marca 1990 r. o samorządzie gminnym (t.j. Dz. U. z 2023 r., poz. 40, z późn. zm.), w związku z art. 68 i art. 69 ust. 1 pkt 2 i 3 ustawy z dnia 27 sierpnia 2009 r. o finansach publicznych (t.j. Dz. U. z 2023 r., poz. 1270, z późn. zm.) **zarządza się, co następuje:**

§ 1. Wprowadza się zasady organizacji i funkcjonowania systemu kontroli zarządczej w Gminie Skarżysko - Kamienna, w brzmieniu określonym w załącznikach do niniejszego Zarządzenia:

- 1) Załącznik nr 1 - Zasady funkcjonowania kontroli zarządczej w Gminie Skarżysko - Kamienna,
- 2) Załącznik nr 2 - Procedurę zarządzania ryzykiem w Urzędzie Miasta w Skarżysku – Kamiennej.

§ 2. Zobowiązuje się dyrektorów jednostek organizacyjnych do zapewnienia funkcjonowania systemu kontroli zarządczej w podległej jednostce, oraz złożenia oświadczenia o stanie kontroli zarządczej w kierowanej przez siebie jednostce za dany rok w terminie do 30 kwietnia następnego roku.

§ 3. Wykonanie zarządzenia powierza się pracownikom Urzędu Miasta w Skarżysku – Kamiennej oraz kierownikom gminnych jednostek organizacyjnych.

§ 4. Nadzór nad realizacją niniejszego zarządzenia powierzam Sekretarzowi Miasta.

§ 5. Traci moc zarządzenie Nr 214/2013 Prezydenta Miasta Skarżyska - Kamiennej z dnia 18 września 2013 r. w sprawie zapewnienia funkcjonowania systemu kontroli zarządczej w Gminie Skarżysko - Kamienna.

§ 6. Zarządzenie wchodzi w życie z dniem podpisania.

Prezydent Miasta

**Konrad Krönig**

INSPEKTOR  
ds. kontroli wewnętrznej  
Agata Dulemba

KOORDYNATOR  
Zespół Obsługi Prawnej  
Radca Prawny  
Sławomir Skwira  
KL-1085

Załącznik Nr 1 do zarządzenia Nr 278/2023  
Prezydenta Miasta Skarżyska-Kamiennej  
z dnia 26 września 2023 r.

### **Zasady funkcjonowania kontroli zarządczej w Gminie Skarżysko-Kamienna**

Zasady funkcjonowania kontroli zarządczej zostały opracowane z uwzględnieniem: ustawy z dnia 27 sierpnia 2009 r. o finansach publicznych (t.j. Dz. U. z 2023 r., poz. 1270, 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 Gminie Skarżysko - Kamienna stanowi ogół działań podejmowanych dla zapewnienia realizacji celów i zadań w Urzędzie Miasta w Skarżysku - Kamiennej oraz w gminnych jednostkach organizacyjnych w sposób zgodny z prawem, skuteczny i efektywny, oszczędny oraz terminowy.

2. Kontrola zarządcza jest narzędziem zarządzania, służącym ocenie działalności Urzędu Miasta w Skarżysku - Kamiennej oraz gminnych 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.

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

§ 2. Ilekroć w treści *Zasad funkcjonowania kontroli zarządczej w Gminie Skarżysko - Kamienna* jest mowa o:

- 1) Urzędzie, Urzędzie Miasta – należy przez to rozumieć Urząd Miasta w Skarżysku - Kamiennej,
- 2) Prezydencie Miasta - należy przez to rozumieć Prezydenta Miasta Skarżyska - Kamiennej,
- 3) Zastępcach Prezydenta – należy przez to rozumieć Zastępców Prezydenta Miasta Skarżyska -Kamiennej,
- 4) Sekretarzu - należy przez to rozumieć Sekretarza Miasta Skarżyska – Kamiennej,
- 5) Skarbniku - należy przez to rozumieć Skarbnika Miasta Skarżyska – Kamiennej,
- 6) Gminie – należy przez to rozumieć Gminę Skarżysko – Kamienna,
- 7) Jednostce (podmiocie) – należy przez to rozumieć komórkę organizacyjną Urzędu Miasta lub gminną jednostkę organizacyjną,
- 8) 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: Naczelnika wydziału, Kierownika biura lub referatu, Kierownika Urzędu Stanu Cywilnego, a także samodzielne stanowisko pracy,
- 9) kierownikach gminnych jednostek organizacyjnych - należy przez to rozumieć – odpowiednio – dyrektorów lub kierowników jednostek,
- 10) 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,

- 11) gminnych jednostkach organizacyjnych – należy przez to rozumieć jednostki budżetowe oraz zakłady budżetowe utworzone przez Gminę Skarżysko - Kamienna w celu realizacji określonych zadań,
- 12) 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),
- 13) *Zasadach kontroli zarządczej* (procedura) – należy przez to rozumieć niniejsze *Zasady funkcjonowania kontroli zarządczej w Gminie Skarżysko - Kamienna*,
- 14) *Procedura Zarządzania Ryzykiem* – należy przez to rozumieć *Procedurę Zarządzania Ryzykiem w Urzędzie Miasta w Skarżysku - Kamiennej* stanowiącą **załącznik nr 2 do Zarządzenia** w sprawie funkcjonowania systemu kontroli zarządczej w Gminie Skarżysko - Kamienna.

## **Rozdział 2.**

### **Nadzór i koordynacja kontroli zarządczej w Urzędzie Miasta w Skarżysku - Kamiennej**

§ 3. 1. Koordynację i nadzór nad prawidłowym funkcjonowaniem kontroli zarządczej w Urzędzie Miasta w Skarżysku - Kamiennej, w imieniu Prezydenta Miasta Skarżyska – Kamiennej sprawuje Sekretarz Miasta.

2. Zastępcy Prezydenta Miasta, Skarbnik, Sekretarz i kierownicy komórek organizacyjnych Urzędu Miasta ponoszą odpowiedzialność za zespół procesów, których celem jest nadzorowanie i kontrolowanie operacji w kierowanych przez nich komórkach w sposób dający Prezydentowi Miasta zapewnienie, że:

- 1) działania te są zgodne z obowiązującymi przepisami prawa, procedurami wewnętrznymi, standardami kontroli zarządczej oraz wytycznymi w zakresie samooceny kontroli zarządczej dla jednostek sektora finansów publicznych,
- 2) cele i zadania komórek organizacyjnych Urzędu są osiągnięte,
- 3) ryzyka związane z realizacją zadań są na bieżąco identyfikowane i monitorowane,
- 4) zasady etycznego postępowania pracowników są przestrzegane i promowane,
- 5) przepływ informacji jest efektywny i skuteczny,
- 6) posiadane zasoby, a w szczególności składniki majątku, w tym dane osobowe i informacje niejawne są właściwie zabezpieczone i chronione.

§ 4. W ramach funkcjonowania kontroli zarządczej w Urzędzie Miasta, osobie zatrudnionej na stanowisku do spraw kontroli wewnętrznej, przypisano realizację następujących zadań:

- 1) gromadzenie i przechowywanie dokumentacji z zakresu systemu kontroli zarządczej:
  - a) oświadczeń o stanie kontroli zarządczej – złożonych do Prezydenta Miasta przez kierowników komórek organizacyjnych Urzędu i gminnych jednostek organizacyjnych,
  - b) arkuszy identyfikacji, oceny i przeciwdziałania ryzyku - opracowanych przez kierowników komórek organizacyjnych Urzędu oraz pracowników zatrudnionych na samodzielnych stanowiskach,
  - c) kwestionariusz samooceny kontroli zarządczej – złożonych przez kierowników komórek organizacyjnych i pracowników Urzędu.
- 2) aktualizowanie we współpracy z Sekretarzem Miasta procedur kontroli zarządczej w Urzędzie,
- 3) opracowanie i przekazanie Prezydentowi Miasta sprawozdania z przebiegu procesu samooceny kontroli zarządczej w Urzędzie Miasta za rok poprzedni,
- 4) sporządzenie oraz przedłożenie Prezydentowi Miasta zbiorczego arkusza identyfikacji wszystkich ryzyk oraz określenia metody przeciwdziałania ryzyku.

## **Rozdział 3.**

### **Podstawowe zasady systemu kontroli zarządczej**

§ 5. 1. Kontrola zarządcza w Gminie Skarżysko – Kamienna funkcjonuje na dwóch poziomach.

2. Podstawowym poziomem funkcjonowania kontroli zarządczej jest jednostka organizacyjna Gminy (I poziom kontroli zarządczej - Urząd Miasta w Skarżysku - Kamiennej, gminna jednostka organizacyjna).

3. Za funkcjonowanie kontroli zarządczej na I poziomie odpowiedzialny jest:

- a) w Urzędzie Miasta w Skarżysku - Kamiennej - Prezydent Miasta,
- b) w gminnych jednostkach organizacyjnych - kierownik tej jednostki.

4. Za funkcjonowanie kontroli zarządczej na poziomie jednostki samorządu terytorialnego, tj. Gminy Skarżysko - Kamienna (II poziom kontroli zarządczej) odpowiada Prezydent Miasta Skarżyska - Kamiennej, przy czym kontrola ta realizowana jest przez:

- a) Zastępców Prezydenta, Sekretarza oraz Skarbnika Miasta – zgodnie z podziałem kompetencji i zadań,
- b) Kierowników komórek organizacyjnych Urzędu lub pracowników zatrudnionych na samodzielnych stanowiskach pracy– zgodnie z przypisanymi im kompetencjami i zadaniami, wynikającymi z Regulaminu Organizacyjnego Urzędu.

5. Kierownicy gminnych jednostek organizacyjnych oraz kierownicy komórek organizacyjnych Urzędu składają Prezydentowi Miasta oświadczenia o stanie kontroli zarządczej w kierowanej przez siebie jednostce/komórce za dany rok w terminie do **30 kwietnia następnego roku**. Wzór oświadczenia o stanie kontroli zarządczej, stanowi załącznik nr 1 do niniejszych zasad.

§ 6. 1. Celem kontroli zarządczej w Gminie Skarżysko - Kamienna jest zapewnienie:

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

2. 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.

§ 7. 1. System kontroli zarządczej w Urzędzie Miasta i w jednostkach organizacyjnych powinien być zbudowany 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. Kierownicy gminnych jednostek organizacyjnych odpowiadają za wdrożenie i funkcjonowanie systemu kontroli zarządczej w kierowanej jednostce oraz składają do Prezydenta Miasta oświadczenia o stanie kontroli zarządczej w kierowanej przez siebie jednostce za dany rok– zgodnie z ustalonymi zasadami i terminem, na wzorze oświadczenia stanowiącym załącznik nr 1 do niniejszych zasad.

3. Zasady kontroli zarządczej w Urzędzie Miasta, w poszczególnych obszarach wskazanych w ust. 1 zostały określone w Rozdziałach od 4 do 8 niniejszych *Zasad funkcjonowania kontroli zarządczej*.

## Rozdział 4. Kontrola zarządcza w obszarze środowiska wewnętrznego

§ 8. 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.

§ 9. 1. Realizując standard *przestrzeganie wartości etycznych* pracownicy Urzędu powinni charakteryzować się wysokim poziomem osobistej i zawodowej uczciwości oraz rzetelności, aby zapewnić osiągnięcie wyznaczonych celów kontroli zarządczej.

2. Osoby zarządzające oraz pracownicy Urzędu zobowiązani są znać i przestrzegać zasady określone w *Kodeksie etycznym pracownika* 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 zobowiązane są wspierać i promować 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. Procedury postępowania w przypadku naruszenia zasad etyki pracownika samorządowego określone zostały w zarządzeniu Prezydenta Miasta w sprawie wprowadzenia procedur postępowania w przypadku naruszenia zasad etyki pracownika samorządowego.

§ 10. 1. W ramach standardu *kompetencje zawodowe* w Urzędzie Miasta osoby zarządzające i pracownicy Urzędu powinni posiadać odpowiednie kwalifikacje zawodowe, umiejętności i wiedzę oraz niezbędne doświadczenie.

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 systemu zatrudniania pracowników oraz regulaminu naboru na wolne stanowiska urzędnicze w Urzędzie Miasta w Skarżysku – Kamiennej.

3. Pracownicy podejmujący po raz pierwszy pracę na stanowisku urzędniczym w Urzędzie Miasta, 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 w Skarżysku - Kamiennej.

4. Praca zatrudnionego w Urzędzie Miasta w Skarżysku – Kamiennej pracownika podlega okresowej ocenie zgodnie z zarządzeniem Prezydenta Miasta w sprawie *Regulaminu dokonywania okresowych ocen kwalifikacyjnych pracowników samorządowych*.

5. Prezydent Miasta zapewnia rozwój kompetencji zawodowych pracowników Urzędu oraz osób zarządzających w zakresie pogłębiania wiedzy i umiejętności niezbędnych do skutecznego i efektywnego wykonywania zadań na danym stanowisku, w szczególności poprzez : samokształcenie, udziału w szkoleniach i doszkalać.

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

2. Struktura organizacyjna Urzędu Miasta uregulowana jest zarządzeniem Prezydenta Miasta w sprawie wprowadzenia *Regulaminu Organizacyjnego Urzędu Miasta w Skarżysku - Kamiennej*, 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 w Skarżysku - Kamiennej* ustalający organizację i porządek w procesie pracy oraz związane z tym prawa i obowiązki pracodawcy i pracowników.

3. Dla każdego pracownika Urzędu sporządza się na piśmie zakres obowiązków zawierający zadania, uprawnienia i odpowiedzialność oraz podległość, stanowiący jego zakres obowiązków.

§ 12. 1. W ramach *delegowania uprawnień* określa się precyzyjnie zakres, rodzaj przekazanych uprawnień lub obowiązków, które mogą wynikać w szczególności z regulaminu organizacyjnego, upoważnień - określonego dla każdego pracownika odpowiednio do wagi podejmowanych decyzji. Przyjęcie delegowanych uprawnień pracownik potwierdza złożeniem przez niego podpisu.

2. W *Regulaminie Organizacyjnym Urzędu Miasta w Skarżysku - Kamiennej* uregulowano:

1) podział zadań i kompetencji pomiędzy Zastępcami Prezydenta Miasta, 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.

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

4. Rejestr udzielonych upoważnień i pełnomocnictw prowadzi wskazana w *Regulaminie Organizacyjnym Urzędu Miasta w Skarżysku - Kamiennej* komórka organizacyjna.

## Rozdział 5.

### Kontrola zarządcza w obszarze celów i zarządzania ryzykiem

§ 13. Celem Urzędu jest świadczenie usług najwyższej jakości, spełniające potrzeby i oczekiwania społeczności lokalnej, a także wszystkich interesantów na podstawie i w granicach obowiązującego prawa oraz wspieranie rozwoju społeczno - gospodarczego Gminy i jego skuteczne zarządzanie. W celu realizacji tego priorytetu został przyjęty w Urzędzie Miasta system organizacyjny, opierający się na sprawdzonych standardach zarządzania, który jest ciągle doskonalony.

§ 14. 1. Proces zarządzania ryzykiem musi być pisemnie udokumentowany.

2. Celem wprowadzenia procesu zarządzania ryzykiem jest:

1) podniesienie poziomu jakości kontroli zarządczej,

2) poprawa we wszystkich obszarach zarządzania,

3) zwiększenie prawdopodobieństwa osiągnięcia celów i realizacji zadań,

4) efektywne zarządzanie zasobami,

5) zapewnienie ochrony majątku i efektywności finansowej,

6) ograniczenie negatywnych skutków zdarzeń do akceptowalnego poziomu.

§ 15. Zasady zarządzania ryzykiem określa *Procedura zarządzania ryzykiem w Urzędzie Miasta w Skarżysku - Kamiennej* stanowiąca załącznik nr 2 do Zarządzenia w sprawie funkcjonowania kontroli zarządczej w Gminie Skarżysko - Kamienna.

## Rozdział 6.

### Mechanizmy kontroli zarządczej

§ 16. 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.

§ 17. 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.

§ 18. 1. W Urzędzie 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, Zastępców Prezydenta Miasta 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 gminnymi jednostkami organizacyjnymi,
- 4) kierowników komórek organizacyjnych Urzędu Miasta w zakresie określonym w *Regulaminie Organizacyjnym Urzędu Miasta w Skarżysku – Kamiennej* w związku z realizacją zadań.

3. Nadzór realizowany jest w szczególności poprzez jasne komunikowanie każdemu pracownikowi jego obowiązków, zadań i odpowiedzialności oraz systematyczną ocenę jego pracy, jak również zatwierdzanie wyników tej pracy w celu uzyskania, że przebiega ona zgodnie z zamierzeniami Urzędu.

§ 19. 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 pracowników i kadry kierowniczej w zakresach czynności, upoważnieniach i pełnomocnictwach,
- 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 agregat prądowórczy o mocy wystarczającej na umożliwienie pracy w budynkach Urzędu Miasta, w szczególności zapewniając oświetlenie, podtrzymanie pracy urządzeń komputerowych itp.

3. Szczególnym mechanizmem zapewniającym ciągłość działalności są procedury związane z postępowaniem w sytuacjach zagrożenia kryzysowego lub na wypadek wojny.

§ 20. 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 – określone wewnętrznymi regulacjami.

3. W celu zapewnienia ochrony zasobów w Urzędzie Miasta:

- 1) powierza się pracownikom nadzór nad przyznanymi środkami trwałymi,
- 2) stan mienia jest systematycznie weryfikowany i porównywany ze stanem ewidencyjnym na etapie przyzwania lub odbierania zasobów oraz w drodze inwentaryzacji,
- 3) wprowadzono ograniczenia w dostępie do newralgicznych miejsc w Urzędzie,
- 4) wyznaczono pomieszczenia, które wyposażone są w systemy alarmowe i monitorujące oraz w podstawowy sprzęt przeciwpożarowy,
- 5) opracowano zasady postępowania z kluczami,
- 6) okresowe przeglądy techniczne budynku wykonywane są zgodnie z przepisami prawa.

4. W systemach kontroli zarządczej wprowadza się szczegółowe **mechanizmy kontroli dotyczące operacji finansowych i gospodarczych**, które obejmują co najmniej:

- 1) rzetelne i pełne dokumentowanie i rejestrowanie operacji finansowych i gospodarczych (wszystkie operacje finansowe i gospodarcze, a także inne znaczące zdarzenia są rzetelnie dokumentowane w celu umożliwienia prześledzenia każdej operacji finansowej, gospodarczej lub zdarzenia od samego początku, trakcie trwania i po jej zakończeniu),
- 2) zatwierdzanie (autoryzację) operacji finansowych przez Prezydenta Miasta lub osoby przez niego upoważnione (Prezydent Miasta lub upoważnieni przez niego pracownicy zatwierdzają wszelkie operacje finansowe i gospodarcze przed ich realizacją; wszelkie czynności związane z realizacją operacji finansowych lub gospodarczych są wykonywane wyłącznie przez pracowników do tego upoważnionych),
- 3) podział kluczowych obowiązków (kluczowe obowiązki dotyczące zatwierdzania realizacji i księgowania operacji finansowych, gospodarczych i innych zdarzeń są rozdzielane pomiędzy różnych pracowników, z uwzględnieniem obowiązków i odpowiedzialności Głównego Księgowego. Główny Księgowy Urzędu jest pracownikiem odpowiedzialnym za prowadzenie rachunkowości Urzędu, wykonywanie dyspozycji środkami pieniężnymi, dokonywanie wstępnej kontroli zgodności operacji gospodarczych i finansowych z planem finansowym oraz dokonywanie wstępnej oceny kompletności i rzetelności dokumentów dotyczących operacji gospodarczych i finansowych),
- 4) weryfikację operacji finansowych i gospodarczych przed i po realizacji.

5. 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 Gminy Skarżyska – Kamiennej w zakresie dochodów i wydatków, mechanizmach kontrolnych istniejących w użytkowanych programach finansowo – księgowych.

6. W systemie kontroli zarządczej wprowadzono **mechanizmy kontroli dotyczące systemów informatycznych** - zasady ochrony systemów informatycznych. Składają się na nie mechanizmy kontroli dostępu do zasobów informatycznych, sprzętu, danych mających na celu ich ochronę przed nieautoryzowanymi zmianami, utrata lub ujawnieniem czy mechanizmy kontroli oprogramowania systemowego w Urzędzie.

7. Szczegółowe uregulowania w zakresie mechanizmów kontroli dla systemów informatycznych zawarte są w procedurach dotyczących zarządzania uprawnieniami, ciągłością, zgłaszania problemów bezpieczeństwa i ogólnych zasad bezpieczeństwa informacji. Zasady ochrony systemów informatycznych uregulowano w Urzędzie w *Polityce ochrony danych osobowych* i *Instrukcji zarządzania systemami informatycznymi*.

§ 21. 1. **Kontrole wewnętrzne i zewnętrzne** przeprowadzają:



- 1) stanowisko ds. kontroli wewnętrznej - według zasad i trybu przeprowadzania kontroli określonych odrębnym Zarządzeniem Prezydenta Miasta,
- 2) osoby znajdujące się na stanowiskach kierowniczych w Urzędzie Miasta,
- 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, 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 oceny stanu kontroli funkcjonalnej w badanych obszarach na podstawie opisu stanu istniejącego i wskazuje jej słabe strony oraz braki w celu dokonania korekt.

## **Rozdział 7. Informacja i komunikacja**

### **§ 22. 1. Grupa standardów informacja i komunikacja obejmuje:**

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

2. W Urzędzie zapewnia się wszystkim pracownikom dostęp do bieżących informacji niezbędnych do wykonywania przez nich obowiązków, w szczególności poprzez narady pracownicze, pocztę elektroniczną oraz dostęp do bazy aktów prawnych, specjalistycznej prasy, itp.

3. W ramach komunikacji wewnętrznej w Urzędzie system komunikacji umożliwia właściwy przepływ potrzebnych informacji wewnątrz jednostki, zarówno w kierunku pionowym jak i poziomym. W Urzędzie Miasta zapewniono efektywne mechanizmy przekazywania ważnych informacji w obrębie struktury organizacyjnej, poprzez przekazywanie istotnych informacji/danych pomiędzy przełożonymi, a pracownikami (kierunek pionowy) oraz pomiędzy komórkami organizacyjnymi oraz pracownikami w ramach tychże komórek organizacyjnych (kierunek poziomy).

4. Komunikacja zewnętrzna w Urzędzie Miasta funkcjonuje poprzez mechanizmy zapewniające efektywny system wymiany ważnych informacji z podmiotami zewnętrznymi, a mającymi wpływ na osiąganie celów i realizację zadań. Przejawia się to m.in. poprzez współpracę z Regionalną Izbą Obrachunkową, instytucjami kontrolnymi, w tym Najwyższą Izbą Kontroli, innymi urzędami administracji w Polsce i za granicą, itp.

**§ 23. 1.** W Urzędzie Miasta Zastępcy Prezydenta 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. Zastępcy Prezydenta Miasta, Sekretarz i Skarbnik zobowiązani są do bieżącego przekazywania kierownikom komórek organizacyjnych Urzędu informacji niezbędnych do realizacji zadań oraz informacji organizacyjnych i technicznych, zgodnie z podziałem kompetencji i zadań.

5. Zastępcy Prezydenta 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 w Skarżysku - Kamiennej*.

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 (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 funkcjonowania kontroli zarządczej*, w których wymagana jest forma pisemna istnieje obowiązek zachowania tejże formy.

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

- 1) udział Prezydenta Miasta, Zastępców Prezydenta Miasta, Sekretarza, Skarbnika oraz kierowników komórek organizacyjnych Urzędu 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, Zastępców Prezydenta Miasta, 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 Urzędu,,
- 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 w Biuletynie Informacji Publicznej oraz na stronie internetowej Urzędu.

3. Korespondencja wewnętrzna oraz zewnętrzna odbywa się zgodnie z trybem i zasadami podpisywania pism i obiegu dokumentów w Urzędzie Miasta w Skarżysku – Kamiennej, która wprowadzono do stosowania odrębnymi regulacjami wewnętrznymi.

## **Rozdział 8.**

### **Monitorowanie i ocena kontroli zarządczej**

§ 25. 1. System kontroli zarządczej Gminy 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.

§ 26. 1. W ramach funkcjonowania Urzędu Miasta Prezydent Miasta, Zastępcy Prezydenta, Sekretarz, Skarbnik oraz kierownicy komórek organizacyjnych Urzędu zobowiązani są do bieżącego monitorowania skuteczności poszczególnych elementów systemu kontroli zarządczej, zgodnie z zakresem zadań i kompetencji określonym w *Regulaminie Organizacyjnym Urzędu Miasta w Skarżysku - Kamiennej*, a w razie ujawnienia słabości lub problemów – do zastosowania działań lub środków mających na celu rozwiązanie problemu i usprawnienie systemu kontroli zarządczej.

2. Każdy pracownik ma obowiązek zgłaszania uwag dotyczących funkcjonowania i usprawniania systemu kontroli zarządczej. Pracownicy przekazują bezpośrednio przełożonemu informacje, mające wpływ na ocenę i doskonalenie systemu kontroli zarządczej w Urzędzie Miasta.

3. Ocena systemu kontroli zarządczej dokonywana jest przede wszystkim poprzez:

- 1) samoocenę,
- 2) audyt wewnętrzny.

### SAMOOCENA

§ 27. 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: kadry zarządzającej (Zastępców Prezydenta, Sekretarza Miasta, Skarbnika Miasta) oraz stanowisk pomocniczych i obsługi.

3. Kierownicy komórek organizacyjnych oraz wszyscy pracownicy Urzędu Miasta zobowiązani są do przeprowadzenia co najmniej raz w roku samooceny funkcjonowania systemu kontroli zarządczej w za rok poprzedni.

4. Samoocenę w Urzędzie dokonuje się poprzez udzielenie odpowiedzi na pytania kontrolne, zawarte w kwestionariuszu:

- 1) w odniesieniu do kierowników komórek organizacyjnych - na formularzu stanowiącym załącznik nr 2 do niniejszych zasad,
- 2) w odniesieniu do pracowników objętych procedurą samooceny - na formularzu stanowiącym załącznik nr 3 do niniejszych zasad.

5. Wypełnione kwestionariusze samooceny kontroli zarządczej na wzorach stanowiących załącznik nr 2 i 3 są składane w terminie i na zasadach określonych każdorazowo przez pracownika zatrudnionego na stanowisku ds. kontroli wewnętrznej, **nie później niż do końca lutego roku następnego**.

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.

8. Analizy kwestionariuszy dokonuje pracownik zatrudniony na stanowisku ds. kontroli wewnętrznej, który zbiorcze wyniki samooceny w formie pisemnego sprawozdania wraz z propozycjami ewentualnych działań przedkłada Prezydentowi Miasta, po akceptacji sprawozdania przez Sekretarza Miasta w **terminie do 31 marca**.

### AUDYT WEWNĘTRZNY

§ 28. 1. *Audyt wewnętrzny* jest działalnością niezależną i obiektywną, której celem jest wspieranie Prezydenta Miasta Skarżyska - Kamiennej w realizacji celów i zadań poprzez systematyczną ocenę kontroli zarządczej oraz czynności doradcze.

2. Audyt wewnętrzny w Urzędzie Miasta przeprowadzany jest przez audytora wewnętrznego zatrudnionego w Urzędzie na warunkach określonych w ustawie o finansach publicznych.

3. Audytor wewnętrzny zatrudniony w Urzędzie przeprowadza audyty wewnętrzne w komórkach organizacyjnych Urzędu i gminnych jednostkach organizacyjnych w zakresie obejmującym wszystkie obszary ich działania.

4. Zasady i tryb przeprowadzania audytu wewnętrznego określają odrębne przepisy oraz wewnętrzne procedury.

## Rozdział 9.

### Uzyskanie zapewnienia o stanie kontroli zarządczej

§ 29. 1. Prezydent Miasta uzyskuje zapewnienie w sprawie funkcjonowania kontroli zarządczej, że:

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

2. Źródłem uzyskanie zapewnienia o stanie kontroli zarządczej przez Prezydenta Miasta są w szczególności wyniki:

- 1) samooceny systemu,
- 2) przeprowadzonych kontroli,
- 3) audytów wewnętrznych,
- 4) złożonych oświadczeń o stanie kontroli zarządczej przez Zastępców Prezydenta Miasta, Skarbnika Miasta, Sekretarza Miasta, kierowników komórek organizacyjnych Urzędu oraz kierowników gminnych jednostek organizacyjnych.

**Załącznik nr 1 do Załącznika nr 1**  
do Zasad funkcjonowania kontroli zarządczej w Gminie Skarżysko-Kamienna  
**Oświadczenie o stanie kontroli zarządczej**

.....<sup>1)</sup>

**za rok .....**

(rok, za który składane jest oświadczenie)

**DZIAŁ I.**

2)

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, a w szczególności dla zapewnienia:

- zgodności działalności z przepisami prawa oraz procedurami wewnętrznymi,
- skuteczności i efektywności działania,
- wiarygodności sprawozdań,
- ochrony zasobów,
- przestrzegania i promowania zasad etycznego postępowania,
- efektywności i skuteczności przepływu informacji,
- zarządzania ryzykiem,

oświadczam, że w kierowanej przeze mnie gminnej jednostce organizacyjnej/komórce organizacyjnej Urzędu Miasta w Skarżysku - Kamiennej\*

.....  
.....

(nazwa gminnej jednostki organizacyjnej/nazwa komórki organizacyjnej Urzędu\*)

**Część A<sup>3)</sup>**

w wystarczającym stopniu funkcjonowała adekwatna, skuteczna i efektywna kontrola zarządcza.

**Część B<sup>4)</sup>**

w ograniczonym stopniu funkcjonowała adekwatna, skuteczna i efektywna kontrola zarządcza.

Zastrzeżenia dotyczące funkcjonowania kontroli zarządczej wraz z planowanymi działaniami, które zostaną podjęte w celu poprawy funkcjonowania kontroli zarządczej, zostały opisane w dziale II oświadczenia.

**CZĘŚĆ C.**

5)

nie funkcjonowała adekwatna, skuteczna i efektywna kontrola zarządcza.

Zastrzeżenia dotyczące funkcjonowania kontroli zarządczej wraz z planowanymi działaniami, które zostaną podjęte w celu poprawy funkcjonowania kontroli zarządczej, zostały opisane w dziale II oświadczenia

\* Niepotrzebne skreślić.

## CZĘŚĆ D.

2)

Niniejsze oświadczenie opiera się na mojej ocenie i informacjach dostępnych w czasie sporządzenia niniejszego oświadczenia pochodzących z:<sup>6)</sup>

- monitoringu realizacji celów i zadań,
- samooceny kontroli zarządczej przeprowadzonej z uwzględnieniem standardów kontroli zarządczej dla sektora finansów publicznych <sup>7)</sup>,
- procesu zarządzania ryzykiem,
- audytu wewnętrznego,
- kontroli wewnętrznych,
- kontroli zewnętrznych,
- innych źródeł informacji: .....

.....

Jednocześnie oświadczam, że nie są mi znane inne fakty lub okoliczności, które mogłyby wpłynąć na treść niniejszego oświadczenia.

.....

(miejsce, data) (podpis zobowiązanego do złożenia oświadczenia)

## DZIAŁ II.

8)

1. Zastrzeżenia dotyczące funkcjonowania kontroli zarządczej w roku ubiegłym.

.....  
.....  
.....

Należy opisać przyczyny złożenia zastrzeżeń w zakresie funkcjonowania kontroli zarządczej, np. istotną słabość kontroli zarządczej, istotną nieprawidłowość w funkcjonowaniu jednostki sektora finansów publicznych albo działu administracji rządowej, istotny cel lub zadanie, które nie zostały zrealizowane, niewystarczający monitoring kontroli zarządczej, wraz z podaniem, jeżeli to możliwe, elementu, którego zastrzeżenia dotyczą, w szczególności: zgodności działalności z przepisami prawa oraz procedurami wewnętrznymi, skuteczności i efektywności działania, wiarygodności sprawozdań, ochrony zasobów, przestrzegania i promowania zasad etycznego postępowania, efektywności i skuteczności przepływu informacji lub zarządzania ryzykiem.

2. Planowane działania, które zostaną podjęte w celu poprawy funkcjonowania kontroli zarządczej.

.....  
.....  
.....

Należy opisać kluczowe działania, które zostaną podjęte w celu poprawy funkcjonowania kontroli zarządczej w odniesieniu do złożonych zastrzeżeń, wraz z podaniem terminu ich realizacji.

## DZIAŁ III.

9)

Działania, które zostały podjęte w ubiegłym roku w celu poprawy funkcjonowania kontroli zarządczej.

1. Działania, które zostały zaplanowane na rok, którego dotyczy oświadczenie:

.....  
.....

.....  
Należy opisać najistotniejsze działania, jakie zostały podjęte w roku, którego dotyczy niniejsze oświadczenie w odniesieniu do planowanych działań wskazanych w dziale II oświadczenia za rok poprzedzający rok, którego dotyczy niniejsze oświadczenie. W oświadczeniu za rok 2010 nie wypełnia się tego punktu.

2. Pozostałe działania:

.....  
.....  
.....  
Należy opisać najistotniejsze działania, niezaplanowane w oświadczeniu za rok poprzedzający rok, którego dotyczy niniejsze oświadczenie, jeżeli takie działania zostały podjęte.

#### Objaśnienia:

- 1) Należy wpisać funkcję w kierowanej jednostce/komórce organizacyjnej.
- 2) W **dziale I**, w zależności od wyników oceny stanu kontroli zarządczej, wypełnia się tylko jedną część z części A albo B, albo C przez zaznaczenie znakiem „X” odpowiedniego wiersza. Pozostałe dwie części wykreśla się. Część D wypełnia się niezależnie od wyników oceny stanu kontroli zarządczej.
- 3) **Część A** wypełnia się w przypadku, gdy kontrola zarządcza w wystarczającym stopniu zapewniła łącznie wszystkie następujące elementy: zgodność działalności z przepisami prawa oraz procedurami wewnętrznymi, skuteczność i efektywność działania, wiarygodność sprawozdań, ochronę zasobów, przestrzeganie i promowanie zasad etycznego postępowania, efektywność i skuteczność przepływu informacji oraz zarządzanie ryzykiem.
- 4) **Część B** wypełnia się w przypadku, gdy kontrola zarządcza nie zapewniła w wystarczającym stopniu jednego lub więcej z wymienionych elementów: zgodności działalności z przepisami prawa oraz procedurami wewnętrznymi, skuteczności i efektywności działania, wiarygodności sprawozdań, ochrony zasobów, przestrzegania i promowania zasad etycznego postępowania, efektywności i skuteczności przepływu informacji lub zarządzania ryzykiem, z zastrzeżeniem przypisu 4.
- 5) **Część C** wypełnia się w przypadku, gdy kontrola zarządcza nie zapewniła w wystarczającym stopniu żadnego z wymienionych elementów: zgodności działalności z przepisami prawa oraz procedurami wewnętrznymi, skuteczności i efektywności działania, wiarygodności sprawozdań, ochrony zasobów, przestrzegania i promowania zasad etycznego postępowania, efektywności i skuteczności przepływu informacji oraz zarządzania ryzykiem.
- 6) Znakiem „X” zaznaczyć odpowiednie wiersze. W przypadku zaznaczenia punktu „innych źródeł informacji” należy je wymienić.
- 7) Standardy kontroli zarządczej dla sektora finansów publicznych ogłoszone przez Ministra Finansów na podstawie art. 69 ust. 3 ustawy z dnia 27 sierpnia 2009 r. o finansach publicznych.
- 8) **Dział II** sporządzany jest w przypadku, gdy w dziale I niniejszego oświadczenia zaznaczono część B albo C.
- 9) **Dział III** sporządza się w przypadku, gdy w dziale I oświadczenia za rok poprzedzający rok, którego dotyczy niniejsze oświadczenie, była zaznaczona część B albo C lub gdy w roku, którego dotyczy niniejsze oświadczenie, były podejmowane inne niezaplanowane działania mające na celu poprawę funkcjonowania kontroli zarządczej.

## Zasad funkcjonowania kontroli zarządczej w Gminie Skarżysko-Kamienna

## Kwestionariusz samooceny kontroli zarządczej

- kierownicy komórek organizacyjnych

w Urzędzie Miasta Skarżysko-Kamienna (...rok)

l.p.	PYTANIE	Odpowiedź			uzasadnienie a) odpowiedź <b>TAK</b> z odniesieniem do regulacji: procedur, zasad, przyjętych rozwiązań lub wskazanie innych dowodów potwierdzających odpowiedź b) odpowiedzi <b>NIE</b> ; c) inne UWAGI
		TAK	NIE	Trudn o to ocenić	
1	Czy pracownicy Urzędu są informowani o zasadach etycznego postępowania?				
2	Czy Pani/Pan wie jak należy się zachować, w przypadku gdy będzie Pani/Pan świadkiem poważnych naruszeń zasad etycznych obowiązujących w Urzędzie?				
3	Czy bierze Pan/Pani udział w szkoleniach w wystarczającym stopniu, aby skutecznie realizować powierzone zadania?				
4	Czy w Pani/Pana komórce organizacyjnej zostały pisemnie ustalone wymagania w zakresie wiedzy, umiejętności i doświadczenia konieczne do wykonywania zadań na poszczególnych stanowiskach pracy (np. zakresy obowiązków, opisy stanowisk pracy)?				
5	Czy dokonuje Pani/Pan okresowej oceny pracy pracowników z Pani/Pana komórki organizacyjnej?				
6	Czy pracownicy zostali zapoznani z kryteriami, za pomocą których dokonuje Pani/Pan oceny wykonywania przez nich zadań? - <i>należy odpowiedzieć tylko w przypadku, gdy odpowiedź na pytanie nr 5 brzmi TAK</i>				
7	Czy pracownicy w Pani/Pana komórce organizacyjnej mają zapewniony w wystarczającym stopniu dostęp do szkoleń niezbędnych na zajmowanych przez nich stanowiskach pracy?				
8	Czy pracownicy w Pani/Pana komórce organizacyjnej posiadają wiedzę i umiejętności konieczne do skutecznego realizowania przez nich zadań?				
9	Czy istniejące w Urzędzie Miasta procedury zatrudniania prowadzą do zatrudniania osób, które posiadają pożądane na danym stanowisku pracy				



	wiedzę i umiejętności?				
10	Czy struktura organizacyjna Pani/Pana komórki organizacyjnej jest dostosowana do aktualnych jej celów i zadań?				
11	Czy struktura organizacyjna Pani/Pana komórki organizacyjnej jest okresowo analizowana i w miarę potrzeb aktualizowana?				
12	Czy w Pani/Pana komórce organizacyjnej zatrudniona jest odpowiednia liczba pracowników, w tym osób zarządzających, w odniesieniu do celów i zadań komórki?				
13	Czy przekazanie zadań i obowiązków pracownikom w Pani/Pana komórce organizacyjnej następuje zawsze w drodze pisemnej?				
14	Czy uprawnienia do podejmowania decyzji, zwłaszcza tych o bieżącym charakterze, są delegowane na niższe szczeble Pani/Pana komórki organizacyjnej?				
15	Czy został określony ogólny cel istnienia [jednostki] np. w postaci misji (poza statutem lub ustawą powołującą jednostkę)?				
16	Czy w UM zostały określone cele do osiągnięcia lub zadania do realizacji w bieżącym roku w innej formie niż regulamin organizacyjny czy statut (np. jako plan pracy, plan działalności itp.)?				
17	Czy cele i zadania UM na bieżący rok mają określone mierniki, wskaźniki bądź inne kryteria, za pomocą których można sprawdzić czy cele i zadania zostały zrealizowane? - <i>należy odpowiedzieć tylko w przypadku, gdy odpowiedź na pytanie nr 16 brzmi TAK</i>				
18	Czy Pani/Pan wyznacza cele do osiągnięcia i zadania do zrealizowania przez pracowników Pani/Pana komórki organizacyjnej w bieżącym roku?				

19	Czy na bieżąco monitoruje Pani/Pan stan zaawansowania realizacji powierzonych pracownikom zadań?				
20	Czy przygotowuje Pani/Pan okresowe informacje nt. stopnia realizacji powierzonych do wykonania zadań?				
21	Czy w Pani/Pana komórce organizacyjnej w udokumentowany sposób identyfikuje się zagrożenia/ryzyka, które mogą przeszkodzić w realizacji celów i zadań komórki organizacyjnej (np. poprzez sporządzanie rejestru ryzyka lub innego dokumentu zawierającego zidentyfikowane zagrożenia/ryzyka)? <i>(jeśli TAK - proszę przejść do następnych pytań, jeśli NIE proszę przejść do pytania nr 25)</i>				
22	Czy w przypadku każdego ryzyka został określony poziom ryzyka, jaki można zaakceptować?				
23	Czy wśród zidentyfikowanych zagrożeń/ryzyk wskazuje się zagrożenia/ryzyka istotne, które w znaczący sposób mogą przeszkodzić w realizacji celów i zadań Pani/Pana komórki organizacyjnej?				
24	Czy w stosunku do każdego istotnego ryzyka został określony sposób radzenia sobie z tym ryzykiem (tzw. reakcja na ryzyko)?				
25	Czy pracownicy w Pani/Pana komórce organizacyjnej mają bieżący dostęp do procedur/instrukcji obowiązujących w [jednostce] (np. poprzez intranet)?				
26	Czy w [jednostce] zostały zapewnione mechanizmy (procedury) służące utrzymaniu ciągłości działalności na wypadek awarii (np. pożaru, powodzi, poważnej awarii)? <i>(jeśli TAK - proszę przejść do następnego pytania, jeśli NIE proszę przejść do pytania nr 28)</i>				
27	Czy pracownicy Pani/Pana komórki organizacyjnej zostali zapoznani z mechanizmami (procedurami) służącymi utrzymaniu działalności na wypadek awarii?				
28	Czy w Pani/Pana komórce organizacyjnej są ustalone zasady zastępstw zapewniających sprawną pracę komórki w przypadku nieobecności poszczególnych pracowników?				
29	Czy Pani/Pana zdaniem istnieje sprawny przepływ informacji wewnątrz Pani/Pana				

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

Załącznik nr 3 do Załącznika nr 1

Zasad funkcjonowania kontroli zarządczej w Gminie Skarżysko-Kamienna

**Kwestionariusz samooceny kontroli zarządczej**

- pracownicy Urzędu Miasta Skarżysko-Kamienna (...rok)

Lp.	PYTANIE	Odpowiedź			uzasadnienie a) odpowiedzi TAK w odniesieniu do regulacji, procedur, zasad, przyjętych rozwiązań lub wskazanie innych dowodów potwierdzających odpowiedź b) odpowiedzi NIE; c) inne UWAGI
		TAK	NIE	Trudno to ocenić	
1	Czy Pani/Pan wie jakie zachowania pracowników uznawane są w Urzędzie Miasta za nieetyczne?				
2	Czy Pani/Pan wie jak należy się zachować w przypadku, gdy będzie Pani/Pan świadkiem poważnych naruszeń zasad etycznych obowiązujących w Urzędzie?				
3	Czy Pani/Pana zdaniem osoby na stanowiskach kierowniczych przestrzegają i promują własną postawą i decyzjami etyczne postępowanie?				
4	Czy bierze Pani/Pan udział w szkoleniach w wystarczającym stopniu, aby skutecznie realizować powierzone zadania?				
5	Czy szkolenia, w których Pan/Pani uczestniczył/a były przydatne na zajmowanym stanowisku?				
6	Czy jest Pani/Pan informowany przez bezpośredniego przełożonego o wynikach okresowej oceny Pani/Pana pracy?				
7	Czy istnieje dokument, w którym zostały ustalone wymagania w zakresie wiedzy, umiejętności i doświadczenia konieczne do wykonywania zadań na Pani/Pana stanowisku pracy (np. zakres obowiązków, opis stanowiska pracy)?				
8	Czy posiada Pani/Pan aktualny zakres obowiązków określony na piśmie lub inny dokument o takim charakterze?				
9	Czy są Pani/Panu znane kryteria, za pomocą których oceniane jest wykonywanie Pani/Pana zadań?				

10	Czy bezpośredni przełożeni w wystarczającym stopniu monitorują na bieżąco stan zaawansowania powierzonych pracownikom zadań?				
11	Czy zna Pani/Pan najważniejsze cele istnienia UM?				
12	Czy w Pani/Pana komórce organizacyjnej zostały określone cele do osiągnięcia lub zadania do realizacji w bieżącym roku w innej formie niż regulamin organizacyjny (np. jako plan pracy, plan działalności itp.)?				
13	Czy cele i zadania Pani/Pana komórki organizacyjnej na bieżący rok mają określone mierniki, wskaźniki bądź inne kryteria, za pomocą których można sprawdzić czy cele i zadania zostały zrealizowane? - <i>należy odpowiedzieć tylko w przypadku, gdy odpowiedź na pytanie nr 12 brzmi TAK</i>				
14	Czy w Pani/Pana komórce organizacyjnej w udokumentowany sposób identyfikuje się zagrożenia/ryzyka, które mogą przeszkodzić w realizacji celów i zadań komórki organizacyjnej (np. poprzez sporządzanie rejestru ryzyka lub innego dokumentu zawierającego zidentyfikowane zagrożenia/ryzyka)?				
15	Czy wśród zidentyfikowanych zagrożeń/ryzyk wskazuje się zagrożenia/ryzyka istotne, które w znaczący sposób mogą przeszkodzić w realizacji celów i zadań komórki organizacyjnej?				
16	Czy w Pani/Pana komórce organizacyjnej podejmuje się wystarczające działania mające na celu ograniczenie zidentyfikowanych zagrożeń/ryzyk, w szczególności tych istotnych?				
17	Czy posiada Pani/Pan bieżący dostęp do procedur/instrukcji obowiązujących w [jednostce] (np. poprzez intranet)?				
18	Czy istniejące procedury w wystarczającym stopniu opisują zadania realizowane przez Panią/Pana?				
19	Czy obowiązujące Panią/Pana procedury/instrukcje są aktualne, tzn. zgodne z obowiązującymi przepisami prawa i regulacjami wewnętrznymi (np. regulaminem organizacyjnym, innymi procedurami)?				
20	Czy nadzór ze strony przełożonych zapewnia skuteczną realizację zadań?				

21	Czy wie Pani/Pan jak postępować w przypadku wystąpienia sytuacji nadzwyczajnej np. pożaru, powodzi, poważnej awarii?				
22	Czy w Pani/Pana komórce organizacyjnej są ustalone zasady zastępstw na Pani/Pana stanowisku pracy?				
23	Czy dokumenty/materiały/zasoby informatyczne, z których korzysta Pani/Pan w swojej pracy są Pani/Pana zdaniem odpowiednio chronione przed utratą lub zniszczeniem?				
24	Czy ma Pani/Pan dostęp do wszystkich informacji i danych niezbędnych do realizacji powierzonych Pani/Panu zadań?				
25	Czy postawa osób na stanowiskach kierowniczych w Pani/Pana komórce organizacyjnej zachęca pracowników do sygnalizowania problemów i zagrożeń w realizacji zadań komórki organizacyjnej?				
26	Czy w przypadku wystąpienia trudności w realizacji zadań zwraca się Pani/Pan w pierwszej kolejności do bezpośredniego przełożonego z prośbą o pomoc?				
27	Czy Pani/Pana zdaniem istnieje sprawny przepływ informacji wewnątrz Pani/Pana komórki organizacyjnej?				
28	Czy Pani/Pana zdaniem istnieje sprawny przepływ informacji pomiędzy poszczególnymi komórkami organizacyjnymi w [jednostce]?				
29	Czy zna Pani/Pan zasady kontaktów pracowników [jednostki] z podmiotami zewnętrznymi (np. wnioskodawcami, dostawcami, oferentami) oraz swoje uprawnienia i obowiązki w tym zakresie?				
30	Czy Pani/Pana komórka organizacyjna utrzymuje efektywne kontakty z podmiotami zewnętrznymi, które mają wpływ na realizację jej zadań (np. z innymi urzędami, dostawcami, klientami)?				
31	Czy przełożeni na co dzień zwracają wystarczającą uwagę na przestrzeganie przez pracowników obowiązujących w UM zasad, procedur, instrukcji itp.?				

**Procedura zarządzania ryzykiem  
w Urzędzie Miasta w Skarżysku – Kamiennej**

**Rozdział 1.**

**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. Użyte w niniejszej Procedurze określenia oznaczają:

- 1) **ryzyko** – 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 Gminy lub jej jednostki organizacyjnej albo utrata szansy poprzez niewykorzystanie wszystkich możliwości (osiągnięcie mniej niż to było możliwe),
- 2) **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,
- 3) **istotność ryzyka** – należy przez to rozumieć iloczyn wpływu ryzyka na organizację i prawdopodobieństwo jego wystąpienia,
- 4) **czynniki ryzyka** – należy przez to rozumieć okoliczności, sytuacje, zdarzenia, działania, stan prawny i faktyczny, które mogą, ale nie muszą, wywołać ryzyko wystąpienia nieprawidłowości,
- 5) **analiza ryzyka** – należy przez to rozumieć proces, w którym identyfikuje się ryzyko i dokonuje jego oceny pod kątem możliwości wystąpienia,
- 6) **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,
- 7) **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,
- 8) **skutek ryzyka** – należy przez to rozumieć rezultat zmaterializowania się ryzyka, jeżeli jego skutki są istotne w kontekście realizowanych celów i zadań Urzędu,
- 9) **ryzyko akceptowalne** – należy przez to rozumieć taki poziom istotności ryzyka, który można zaakceptować bez żadnych dodatkowych działań zaradczych, bądź zmian w funkcjonowaniu Urzędu,
- 10) **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,

- 11) **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).
- 12) **Procedury zarządzania ryzykiem** – należy przez to rozumieć niniejszą Procedurę Zarządzania Ryzykiem w Urzędzie Miasta w Skarżysku - Kamiennej,
- 13) **Zasadach kontroli zarządczej (procedura)** – należy przez to rozumieć Zasady funkcjonowania kontroli zarządczej w Gminie Skarżysko - Kamienna stanowiące załącznik nr 1 do Zarządzenia w sprawie funkcjonowania systemu kontroli zarządczej w Gminie Skarżysko – Kamienna.

## **2. Ogólne zasady zarządzania ryzykiem**

§ 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:

- 1) usprawnienie procesu planowania,
- 2) zwiększenie prawdopodobieństwa realizacji zadań i osiągnięcia celów,
- 3) zapewnienie odpowiednich mechanizmów kontroli zarządczej,
- 4) zapewnienie kierownictwu otrzymywania odpowiednio wcześniej informacji na temat zagrożeń dla realizacji celów i zadań.

2. Zarządzanie ryzykiem wewnętrznym odbywa się w szczególności według zasad:

- 1) spójności z przepisami prawa oraz wytycznymi w zakresie standardów kontroli zarządczej w jednostkach sektora finansów publicznych,
- 2) powiązania z celami i zadaniami jednostki,
- 3) przypisania odpowiedzialności,
- 4) proporcjonalności działań przeciwdziałających ryzyku do jego istotności.

## **3. Odpowiedzialność**

§ 5. 1. Za zarządzanie ryzykiem odpowiada Prezydent Miasta Skarżyska – Kamiennej 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 **Sekretarz Miasta**, który w jego imieniu koordynuje i nadzoruje funkcjonowanie kontroli zarządczej w Urzędzie Miasta w Skarżysku – Kamiennej.

3. **Sekretarz Miasta** odpowiedzialny jest w szczególności za:

- 1) koordynowanie realizacji zadań związanych z zarządzaniem ryzykiem w Urzędzie,
- 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.

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

- 1) dokonywanie 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 - stosując **załączniki nr 1** do niniejszej Procedury zarządzania ryzykiem,
- 2) dokonywanie oceny ryzyka w odniesieniu do celów i zadań komórki organizacyjnej za dany rok, w terminie określonym w § 6 Procedury zarządzania ryzykiem w Urzędzie Miasta w Skarżysku – Kamiennej,
- 3) zapewnienie, by podlegli pracownicy byli świadomi wagi procesu zarządzania ryzykiem w danej komórce organizacyjnej,
- 4) zapewnienie podległym pracownikom możliwości zgłaszania zmian w zakresie zidentyfikowanego 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) podejmowania reakcji w sytuacji wystąpienia ryzyka,
- 2) informowania przełożonych o wszelkich zdarzeniach, które mogą doprowadzić do negatywnych skutków w działalności Urzędu lub komórki organizacyjnej,
- 3) informowania przełożonych o zdarzeniach, które mogą negatywnie wpływać na realizację celów i zadań Urzędu lub mogących naruszyć jego wizerunek.

6. **Audytór Wewnętrzny** przeprowadza niezależną i obiektywną ocenę procesu zarządzania ryzykiem w Urzędzie, realizując zadania zgodnie z odrębnymi przepisami.

## **Rozdział 2.**

### **IDENTYFIKACJA, OCENA i ANALIZA RYZYK - ZASADY**

#### **1. Identyfikacja ryzyka**

§ 6. 1. Identyfikacja, analiza i ocena ryzyka oraz ustalenie metod przeciwdziałania ryzyku dokonywana jest co najmniej raz w roku – na etapie planowania, zgodnie z wytycznymi określonymi w *Zasadach funkcjonowania kontroli zarządczej w Gminie Skarżysko-Kamienna*.

2. **Kierownicy komórek organizacyjnych Urzędu oraz osoby zatrudnione na samodzielnych stanowiskach pracy przeprowadzają identyfikację i analizę ryzyka w terminie do 15 stycznia każdego roku** w odniesieniu do zadań i celów realizowanych przez komórki organizacyjne określone Regulaminem Organizacyjnym Urzędu.

3. Określenie zadań i celów, o których mowa w ust.2 odbywa się na wzorze arkusza, stanowiącego załącznik nr 1 do *Procedury zarządzania ryzykiem w Urzędzie Miasta w Skarżysku – Kamiennej*.

4. Sporządzone arkusze identyfikacji, oceny i przeciwdziałania ryzyku kierownicy komórek organizacyjnych Urzędu oraz osoby zatrudnione na samodzielnych stanowiskach, przekazują w formie papierowej i elektronicznej do pracownika zatrudnionego na stanowisku do spraw kontroli wewnętrznej, który na podstawie otrzymanych arkuszy, opracowuje **w terminie do końca lutego danego roku** – zbiorczy arkusz identyfikacji, oceny wszystkich ryzyk oraz określenia metody przeciwdziałania ryzyku w Urzędzie Miasta, na wzorze stanowiącym załącznik nr 2 do *Procedury zarządzania ryzykiem w Urzędzie Miasta w Skarżysku – Kamiennej*.

5. Pracownik, o którym mowa w ust. 4 po sporządzeniu arkusza oceny wszystkich ryzyk, przedkłada go Sekretarzowi Miasta celem akceptacji, a następnie Prezydentowi Miasta do zatwierdzenia.

6. Niezależnie od corocznego dokonywania identyfikacji, analizy i oceny, o której mowa w ust. 1, szczególnie w przypadku zmiany okoliczności lub uwarunkowań faktycznych lub prawnych dotyczących wykonywania zadań, dokonuje się bieżącej identyfikacji, analizy i oceny ryzyka.

7. Kierownicy komórek organizacyjnych oraz osoby zatrudnione na samodzielnym stanowisku pracy, w przypadku istotnych zmian warunków funkcjonowania komórek organizacyjnych, zobowiązani są do dokonywania w ciągu roku udokumentowanej (zgodnie z załącznikiem nr 1 niniejszej *Procedury zarządzania ryzykiem*) aktualizacji zidentyfikowanego ryzyka i podejmowania odpowiednich działań w celu wyeliminowania ryzyka bądź też zminimalizowania jego istotności do akceptowalnego poziomu.

§ 7. 1. Identyfikacja ryzyka polega na określeniu ryzyka, które zagraża poszczególnym celom i zadaniom, uwzględnionym do realizacji oraz programom i projektom realizowanym przez Urząd w toku bieżącej działalności.

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 ryzyka należy przeanalizować:

- 1) cele i zadania jednostki,
- 2) obszary działalności jednostki,
- 3) Zagrożenia związane z osiągnięciem celów i realizowaniem zadań, w szczególności wynikające z następujących czynników:
  - a) struktury organizacyjnej Urzędu,
  - b) sytuacji finansowej Urzędu, w tym: liczby, rodzaju i wielkości dokonywanych operacji finansowych,
  - c) liczby pracowników oraz ich kwalifikacji,
  - d) przestrzegania przez pracowników zasad etyki,
  - e) warunków pracy w jednostce,
  - f) wpływów/nacisków zewnętrznych na pracowników jednostki (zwłaszcza o charakterze korupcyjnym lub innym kryminogennym)
  - g) możliwości zaistnienia zmian (np. zakresu rzeczowego lub terytorialnego działania jednostki, struktury organizacyjnej, sposobu działania, fluktuacji kadr, systemów informatycznych).

4. 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.

5. Przykładowe kategorie ryzyka w ramach funkcjonowania Urzędu Miasta przedstawia tabela stanowiąca **załącznik nr 3** do niniejszej *Procedury zarządzania ryzykiem*.

## 2. Ocena ryzyka

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

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

3. W ocenie ryzyka uwzględnia się częstotliwość zaistnienia ryzyka (liczbę możliwych powtórzeń) jako jeden ze wskaźników prawdopodobieństwa wystąpienia ryzyka.

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

5. Określenie istotności ryzyka umożliwia uporządkowanie ryzyk według kryterium ich znaczenia dla realizacji celów i zadań jednostki.

6. Dla poszczególnych zidentyfikowanych i oszacowanych ryzyk wskazuje się rozwiązania, które mają na celu ograniczenie prawdopodobieństwa lub skutków ich wystąpienia.

7. Kierownik jednostki wyznacza akceptowany poziom ryzyka, uwzględniając ocenę istotności ryzyka.

8. Określenie poziomu istotności ryzyka może wynikać m.in. z konieczności zaakceptowania ryzyka w obszarze, w którym długofalowe korzyści przewyższają krótkoterminowe straty, z uwzględnieniem aktualnej sytuacji jednostki oraz wysokości kosztów ograniczenia danego ryzyka

§ 9. Dokumentowanie przeprowadzania analizy ryzyka w obszarze przetwarzania danych osobowych, w tym w systemach informatycznych następuje na podstawie procedur, stanowiących załącznik do Polityki Ochrony Danych Osobowych w Urzędzie Miasta w Skarżysku – Kamiennej.

§ 10. 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. Ustalenie wpływu (skutku) ryzyka dokonywane jest poprzez wybór jednej z możliwości według poniżej wskazanych skal oceny:

- 1) **niewielki wpływ ryzyka (przyjmuje skalę „1”)**– 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 krótkotrwałe zakłócenia w działalności.
- 2) **mały wpływ ryzyka (przyjmuje skalę „2”)**– - 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) **średni wpływ ryzyka (przyjmuje skalę „3”)**– – 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) **poważny wpływ ryzyka (przyjmuje skalę „4”)**– - rozwiązanie problemu będzie wymagało dużego nakładu czasu i zasobów oraz będzie wymagało podjęcia decyzji o sposobie rozwiązania problemu przez kierownictwo 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) **krytyczny wpływ ryzyka (przyjmuje skalę „5”)**– – 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. Wpływu (skutków) zaistnienia ryzyka**

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

**§ 11. 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).

4. Jakościowa ocena prawdopodobieństwa wystąpienia ryzyka opiera się na oszacowaniu stopnia prawdopodobieństwa zaistnienia ryzyka, poprzez wybór jednej z pięciu możliwości (skal):

- 1) **prawdopodobieństwo rzadkie** – 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); ryzyko z prawdopodobieństwem rzadkim przyjmuje **wartość „1”**,
- 2) **prawdopodobieństwo małe** – 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); ryzyko z prawdopodobieństwem małym przyjmuje **wartość „2”**,
- 3) **prawdopodobieństwo średnie** - 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 niezwyklej okoliczności); ryzyko z prawdopodobieństwem średnim przyjmuje **wartość „3”**,

4) **prawdopodobieństwo wysokie** - 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); ryzyko z prawdopodobieństwem wysokim przyjmuje wartość „4”,

5) **prawdopodobieństwo najwyższe** - od 81 do 100 % szans, że ryzyko wystąpi w nadchodzącym roku, o ile nie zostanie zmniejszone (lub: ryzyko będzie systematycznie narastać); ryzyko z prawdopodobieństwem najwyższym przyjmuje wartość „5”.

**Tabela 2. Ocena prawdopodobieństwa wystąpienia ryzyka w ciągu roku**

(punktowa w skali od „1” do „5” i procenta)

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

§ 12. 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 (P) wystąpienia ryzyka oraz wielkości potencjalnego wpływu/skutku (S), jaki będzie miało ewentualne wystąpienie tego zdarzenia. Istotność ryzyka należy obliczyć według wzoru określający sposób obliczenia istotności ryzyka:

$$\text{Istotność ryzyka (IR)} = P \times S$$

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. Z uwagi na pięciostopniową skalę zarówno prawdopodobieństwa, jak i skutków (wpływu) wystąpienia ryzyka – istotność danego rodzaju ryzyka może przyjąć wartość liczbowa od 1 do 25.

5. Dla oceny istotności ryzyka ustala się następujące poziomy istotności ryzyka:

1) **ryzyko poważne (istotność ryzyka wysoka)**, tj. ryzyko, którego iloczyn prawdopodobieństwa wystąpienia danego zdarzenia istotnie wpływa na kluczową działalność jednostki; ryzyko uniemożliwia realizację celu lub zadania; ryzyko rodzi straty finansowe, wymaga podjęcia natychmiastowych działań naprawczych; ryzyko przyjmuje wartość od 15 – 25 punktów (ryzyko o wysokim wpływie oraz wysokim lub średnim prawdopodobieństwie; ryzyko o średnim wpływie i wysokim prawdopodobieństwie);

2) **ryzyko umiarkowane (istotność ryzyka średnia)**, tj. ryzyko, którego iloczyn prawdopodobieństwa wystąpienia 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 stosowanych działań; ryzyko przyjmuje wartość od 6 - 12 punktów, (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) **ryzyko nieznaczne (istotność ryzyka niska)**, tj. ryzyko którego iloczyn prawdopodobieństwa wystąpienia danego zdarzenia oraz jego wpływu na realizację celu lub zadania wynosi 1 – 5 punkty.

6. W oparciu o dokonaną ocenę wpływu i prawdopodobieństwa wystąpienia ryzyka, ustalany jest poziom istotności ryzyka. Poziom istotności ryzyka w sposób graficzny przedstawia macryca (mapa) ryzyka za pomocą poniższej dwuwymiarowej macierzy ryzyka:

## Mapa ryzyka

Skutek(wplyw)	Krytyczny	5	10	15	20	25
	Poważny	4	8	12	Ryzyka poważne 16 20	
	Średni	3	6	9	12	15
	Mały	2	4	6	Ryzyka umiarkowane 8 10	
	Niewielki	1	2	3	4	5
		Rzadkie	Mało	Średnie	Wysokie	Najwyższe
		Prawdopodobieństwo				

§ 13. 1. Wszystkie wymagane informacje dotyczące zidentyfikowanego ryzyka należy wprowadzić do arkusza identyfikacji, oceny wszystkich ryzyk w Urzędzie Miasta, który prowadzony jest wg wzoru stanowiącego załącznik nr 2 do niniejszej *Procedury zarządzania ryzykiem*.

2. Sporządzając dokument określony w ust. 1, należy oprzeć się na arkuszach identyfikacji, oceny i przeciwdziałania ryzyku na dany rok, przedkładanych przez kierowników komórek organizacyjnych Urzędu oraz pracowników zatrudnionych na samodzielnych stanowiskach pracy.

### 3. Akceptowany poziom ryzyka

§ 14. 1. Ryzykiem akceptowalnym jest ryzyko nieznaczne (o niskim poziomie istotności).

2. Ryzyko umiarkowane (o średnim poziomie istotności) 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 ryzyk- czyli osoba odpowiedzialna za zarządzanie ryzykiem, mająca kompetencje do podjęcia działań zaradczych w stosunku do obszaru, którym zarządza.

3. Ryzyko poważne (o wysokim poziomie istotności) 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.

## **Rozdział 3. REAKCJA NA RYZYKO**

§ 15. 1. Metodami reakcji na wystąpienie ryzyka są:

- 1) **tolerowanie** (akceptowanie) - T - świadome podjęcie ryzyka; brak dodatkowych działań (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; najczęściej przybiera formę ubezpieczenia lub zatrudnienia innego podmiotu do dokonywania określonych działań i przejęcia ryzyka za wynagrodzeniem.
- 3) **kontrolowanie i ograniczanie ryzyka - K** - 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 (przesunięcie w czasie) - Z** - rezygnacja – odejście od działań, które wiążą się z ryzykiem np. decyzja o zakończeniu lub wstrzymaniu się z danego rodzaju działalności.

2. Podstawowym rodzajem reakcji na ryzyko w Urzędzie jest kontrolowanie i ograniczenie ryzyka (K).

3. W celu określenia metody przeciwdziałania ryzyku należy przeanalizować:

- 1) przyczyny (źródła) ryzyka i możliwe scenariusze rozwoju wydarzeń,
- 2) istniejące mechanizmy kontroli stosowane w celu ograniczenia lub uniknięcia tego ryzyka,
- 3) skuteczność istniejących mechanizmów kontroli, tj. zakres w jakim przeciwdziałają ryzyku a poprzez to ułatwiają lub utrudniają realizację ustalonych celów i zadań.

#### **Rozdział 4.**

### **MONITOROWANIE I PRZEGLĄD RYZYK**

§ 16. 1. Kierownicy komórek organizacyjnych Urzędu Miasta oraz osoby zatrudnione na samodzielnych stanowiskach pracy mają obowiązek ciągłego dokonywania przeglądu ryzyka.

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

- 1) kierowników komórek organizacyjnych oraz osoby zatrudnione na samodzielnych stanowiskach, którzy oceniają poziom zidentyfikowanego ryzyka oraz skuteczność stosowanych metod jego ograniczenia,
- 2) kierujących Urzędem w ramach bieżącego zarządzania jednostką, w tym w szczególności w trakcie narad z kierownictwem komórek organizacyjnych Urzędu.

3. 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.

4. W przypadku zidentyfikowania, wskutek monitorowania nowego ryzyka, kierownicy komórek organizacyjnych lub osoby zatrudnione na samodzielnym stanowisku pracy sporządzają „Arkusz identyfikacji, oceny i przeciwdziałania ryzyku” zgodnie z wzorem określonym w załączniku Nr 1 do niniejszej procedury i przekazują go w formie papierowej i elektronicznej pracownikowi zatrudnionemu na stanowisku do spraw kontroli wewnętrznej w Urzędzie.

5. W ramach monitorowania zidentyfikowanych ryzyk i ustalonych metod ich ograniczania do akceptowalnego poziomu osoby wskazane w § 15 ust. 1 niniejszych procedur - dokonują na bieżąco przeglądu wszystkich działań z zakresu zarządzania ryzykiem występujących w komórce organizacyjnej.

§ 17. 1. 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.

2. 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.

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

## do Procedury zarządzania ryzykiem w Urzędzie Miasta w Skarżysku - Kamiennej

Arkusz identyfikacji, oceny i przeciwdziałania ryzyku na rok .....										
..... nazwa komórki organizacyjnej / samodzielne stowowisko .....		Wstępna analiza ryzyka, data .....								
Lp.	Cel/zadanie	Miernik wskaźnik realizacji celu	Planowana wartość do osiągnięcia na koniec roku	Ryzyko wraz z podaniem kategorii ryzyka	Analiza (ocena) ryzyka			Przeciwdziałanie ryzyku		
					wpływ	prawdopodobieństwo	Istotność ryzyka (TS)	Istniejące mechanizmy kontrolne lub ich brak	Planowane metoda przeciwdziałania ryzyku	Właściciel ryzyka
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11

Skarżysko-Kamienna, dnia .....

.....  
(podpis kierownika komórki pracownika na samodzielny trym i numeru i sta)

..... należy wpisać przyjętą miarę skuteczną realizacji celu (np. % realizacji dochodów w przypadku określania celu; wykonania wydatków budżetowych) należy wpisać, jaką wartość miernika zamierza się osiągnąć w celu realizacji celu (np. 100% realizacji wydatków w przypadku celu; wykonania wydatków budżetowych) nazwa ryzyka, np. ryzyko budżetowe

Należy podać wpływ według skali 1 do 5, zgodnie z opisem zawartym w Procedurze zarządzania ryzykiem.

Należy podać, jakie jest prawdopodobieństwo wystąpienia danego ryzyka, uwzględniając mechanizmy kontrolne, według skali od 1 do 5, zgodnie z opisem zawartym w Procedurze zarządzania ryzykiem.

Istniejące mechanizmy kontroli – podjęte działania w celu zmniejszenia prawdopodobieństwa wystąpienia ryzyka (np. kontrolna procedura, regulamin, wytyczne, umowy, zastępstwa).

Planowane działania – ustalony sposób poprawiania ryzykiem (O - kontrolowanie i ograniczanie ryzyka; P - przeniesienie ryzyka (np. polisa, gwarancja); Z - zakończenie działań dotyczących ryzykiem; T - tolerowanie ryzyka). Należy określić sposób działania w celu zmniejszenia ryzyka do poziomu akceptowalnego.



do Procedury zarządzania ryzykiem w Urzędzie Miasta w Skarżysku - Kamiennej

**Arkusze identyfikacji, oceny wszystkich ryzyk oraz określenie metody przeciwdziałania ryzyku  
w Urzędzie Miasta w Skarżysku – Kamiennej  
na rok. ....**

Nazwa komórki organizacyjnej Urzędu	Zadanie/cel	Opis zidentyfikowanego ryzyka		Analiza (ocena) ryzyka			Przeciwdziałanie ryzyku			
		Ryzyko wraz z podaniem kategorii ryzyka <sup>1</sup>	Istniejące mechanizmy kontrolne lub ich brak <sup>2</sup>	Wpływ	Prawdopodobieństwo	Istność ryzyka	Właściciel ryzyka	Planowana metoda przeciwdziałania ryzyku	Poziom ryzyka	Reakcyjna ryzyko <sup>5</sup>
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11

Skarżysko – Kamienia, dnia ....

Sporządził:

Akceptacja:

Zatwierdzenie:

<sup>1</sup> nazwa ryzyka, np. ryzyko budżetowe<sup>2</sup> Istniejące mechanizmy kontroli – podjęte działania w celu zmniejszenia prawdopodobieństwa wystąpienia ryzyka<sup>3</sup> należy podać wpływ według skali 1 do 5, zgodnie z opisem zawartym w Procedurze zarządzania ryzykiem.<sup>4</sup> według skali 1 do 5, zgodnie z opisem zawartym w Procedurze zarządzania ryzykiem.<sup>4</sup> należy podać, jakie jest prawdopodobieństwo wystąpienia danego ryzyka, uwzględniając mechanizmy kontroli, według skali od 1 do 5, zgodnie z opisem zawartym w Procedurze zarządzania ryzykiem.<sup>5</sup> akceptowanie, przemieszenie, przeciwdziałanie, rezygnacja

## do Procedury zarządzania ryzykiem w Urzędzie Miasta w Skarżysku - Kamiennej

## Kategorie ryzyka występujące w Urzędzie Miasta w Skarżysku - Kamiennej - 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 rozpatrzyć potrzebę indywidualizacji określenia wskazywanej kategorii lub typu ryzyka – adekwatnie do okoliczności.

2. Tabela dotyczy kategorii ryzyka przyjętych dla Urzędu Miasta w Skarżysku - Kamiennej

<b>Ryzyko finansowe, w tym:</b>	
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.

<b>Ryzyko dotyczące zasobów ludzkich, w tym:</b>	
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.
<b>Ryzyko działalności, w tym:</b>	
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.
<b>Ryzyko zewnętrzne, w tym:</b>	
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. zmianastóp procentowych, kursy walut, inflacja.
Środowiska prawnego	Związane ze skomplikowaniem i zmianami prawa, brakiem regulacji prawnych, niejednolitym orzecznictwem.