

ZARZĄDZENIE NR 506/17
PREZYDENTA MIASTA SZCZECIN
z dnia 23 listopada 2017 r.

w sprawie funkcjonowania kontroli zarządczej w Gminie Miasto Szczecin

Na podstawie art. 69 ust. 1 pkt 2 i 3 ustawy z dnia 27 sierpnia 2009 r. o finansach publicznych (Dz. U. z 2017 r. poz. 2077) oraz art. 33 ust. 3 i 5 ustawy z dnia 8 marca 1990 r. o samorządzie gminnym (Dz. U. z 2017 r. poz. 1875) **zarządzam, co następuje:**

§ 1. Ustalam Regulamin organizacji i funkcjonowania kontroli zarządczej w Gminie Miasto Szczecin, w brzmieniu stanowiącym załącznik do niniejszego zarządzenia.

§ 2. Wykonanie zarządzenia powierza się Zastępcom Prezydenta Miasta, Sekretarzowi Miasta, Skarbnikowi Miasta, dyrektorom wydziałów, kierownikom biur, samodzielnym stanowiskom pracy działającym poza strukturą wydziałów i biur Urzędu Miasta Szczecin oraz dyrektorom jednostek organizacyjnych Gminy Miasto Szczecin.

§ 3. Traci moc zarządzenie Nr 48/15 Prezydenta Miasta Szczecin z dnia 13 lutego 2015 r. w sprawie funkcjonowania kontroli zarządczej w Gminie Miasto Szczecin (zm. Zarządzenie Nr 59/16 Prezydenta Miasta Szczecin z dnia 16 lutego 2016 r.).

§ 4. Zarządzenie wchodzi w życie z dniem podpisania.

Prezydent Miasta

Piotr Krzystek

Regulamin organizacji i funkcjonowania kontroli zarządczej w Gminie Miasto Szczecin

Rozdział 1 Postanowienia ogólne

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

- 1) organizację kontroli zarządczej w Gminie Miasto Szczecin, w tym system jej koordynacji,
- 2) zasady wykonywania kontroli zarządczej w Urzędzie Miasta Szczecin oraz obowiązki jednostek organizacyjnych Gminy Miasto Szczecin w tym zakresie.

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

- 1) Mieście – należy przez to rozumieć Miasto Szczecin będące gminą w rozumieniu przepisów ustawy o samorządzie gminnym oraz miastem na prawach powiatu w rozumieniu przepisów o ustawie samorządzie powiatowym,
- 2) Prezydencie Miasta – należy przez to rozumieć Prezydenta Miasta Szczecin,
- 3) Sekretarzu Miasta – należy przez to rozumieć Sekretarza Miasta Szczecin,
- 4) Skarbniku Miasta – należy przez to rozumieć Skarbnika Miasta Szczecin,
- 5) Zastępcy Prezydenta – należy rozumieć przez to Zastępcę Prezydenta Miasta Szczecin,
- 6) Urzędzie Miasta – należy przez to rozumieć Urząd Miasta Szczecin,
- 7) dyrektorach jednostek organizacyjnych Urzędu - należy przez to rozumieć dyrektorów wydziałów i kierowników jednostek równorzędnych oraz kierowników biur Urzędu Miasta Szczecin,
- 8) kierownikach jednostek organizacyjnych Gminy - należy przez to rozumieć dyrektorów jednostek organizacyjnych Gminy Miasto Szczecin utworzonych do realizacji zadań Miasta,
- 9) WKiAW – należy przez to rozumieć Wydział Kontroli i Audytu Wewnętrznego Urzędu Miasta Szczecin,
- 10) WZFM – należy przez to rozumieć Wydział Zarządzania Finansami Miasta Urzędu Miasta Szczecin,
- 11) BPM– należy przez to rozumieć Biuro Prezydenta Miasta, Urzędu Miasta Szczecin,
- 12) Samodzielnych stanowiskach - należy przez to rozumieć samodzielne stanowiska pracy działające poza strukturą wydziałów i biur Urzędu,
- 13) Pełnomocniku – należy przez to rozumieć Pełnomocnika ds. Systemu Zarządzania Jakością,
- 14) jednostkach organizacyjnych Urzędu – należy przez to rozumieć wydziały i biura Urzędu Miasta Szczecin,
- 15) jednostkach organizacyjnych Gminy – należy przez to rozumieć jednostki organizacyjne Gminy Miasto Szczecin utworzone do realizacji zadań Miasta,
- 16) Regulaminie – należy przez to rozumieć Regulamin organizacji i funkcjonowania kontroli zarządczej w Gminie Miasto Szczecin,
- 17) ryzyku – należy przez to rozumieć zdarzenie lub działanie, które będzie miało wpływ na zdolność jednostki do realizacji celów jej działalności. Może mieć charakter negatywnego zagrożenia lub też pozytywnej możliwości,

18) Standardach – należy przez to rozumieć Standardy kontroli zarządczej dla sektora finansów publicznych, stanowiące załącznik do Komunikatu Nr 23 Ministra Finansów z dnia 16 grudnia 2009 r. w sprawie standardów kontroli zarządczej dla sektora finansów publicznych (Dz. Urz. MF Nr 15, poz. 84).

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

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

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

Rozdział 2

Koordinacja kontroli zarządczej

§ 5. 1. Zadaniem Pełnomocnika jest prowadzenie bieżącej analizy informacji zarządczych, wskazujących na występujące zagrożenia w osiągnięciu celów lub zadań oraz inicjowanie działań korekcyjnych mających na celu wyeliminowanie wykrytych stanów niepożądanych, korygujących mających na celu wyeliminowanie przyczyn wykrytych stanów niepożądanych, bądź wspomagających.

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

3. Pełnomocnik, przedstawia Prezydentowi Miasta:

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

4. Nadzór nad prawidłowym funkcjonowaniem kontroli zarządczej, w tym realizacją celów, sprawozdawczością i zarządzaniem ryzykiem w jednostkach organizacyjnych Urzędu Miasta oraz jednostkach organizacyjnych Gminy sprawują właściwi Zastępcy Prezydenta Miasta, Sekretarz Miasta, Skarbnik Miasta.

Rozdział 3

Cel i zakres kontroli zarządczej

§ 6. Głównymi celami kontroli zarządczej jest zapewnienie:

- 1) zgodności działań z przepisami prawa, przyjętymi procedurami wewnętrznymi,
- 2) skuteczności i efektywności działania,
- 3) przestrzegania i promowania zasad etycznego postępowania,

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

§ 7.1. Na system kontroli zarządczej składają się w szczególności:

- 1) ustawy, rozporządzenia, uchwały Rady Miasta Szczecin, zarządzenia Prezydenta Miasta,
 - 2) procedury, instrukcje, zakresy czynności i obowiązki pracowników, polecenia służbowe,
 - 3) ustalenie misji Miasta, celów i zadań strategicznych w ramach poszczególnych zadań budżetowych oraz zadań wspomagających osiągnięcie celów strategicznych, a także mierników określających stopień ich realizacji,
 - 4) zarządzanie ryzykiem przez dyrektorów jednostek organizacyjnych Urzędu, samodzielne stanowiska oraz kierowników jednostek organizacyjnych Gminy (identyfikacja ryzyka i szans, analiza ryzyka, podejmowanie działań zapobiegających występowaniu ryzyka, podejmowanie działań w celu wykorzystania szans).
2. System kontroli zarządczej podlega w sposób ciągły elastycznemu dostosowywaniu do zmieniających się potrzeb i uwarunkowań prawnych.

§ 8. Na kontrolę zarządczą w Mieście sprawowaną przez Prezydenta Miasta w sposób określony w § 3 składają się m.in. wyniki:

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

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

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

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

Rozdział 4

Środowisko wewnętrzne

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

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

Rozdział 5

Cele i zarządzanie ryzykiem

§ 12.1. Prezydent Miasta określa i aktualizuje misję Miasta, uwzględniając kierunki rozwoju Miasta określone w Strategii Rozwoju Szczecina.

2. Prezydent Miasta określa oraz aktualizuje cele strategiczne oraz cele operacyjne służące do realizacji misji.

3. Misja, cele strategiczne i operacyjne oraz zasady ich aktualizacji i związane z nimi ryzyka, zawarte są odpowiednio w Strategii Rozwoju Szczecina, Wieloletnim Programie Rozwoju Szczecina.

§13.1. Systemem planowania, wykonywania i sprawozdawczości służącym do monitorowania realizacji celów i zadań jednostek organizacyjnych Urzędu i jednostek organizacyjnych Gminy jest budżet Miasta w układzie zadaniowym.

2. Działania o których mowa w ust. 1 koordynuje WZFM.
3. Cele poszczególnych zadań budżetowych, stanowiące realizację celów strategicznych i operacyjnych określone są przed rozpoczęciem roku budżetowego, w projekcie budżetu Miasta (w części objaśniająco – opisowej budżet zadaniowy).
4. Projekt budżetu Miasta przygotowuje Prezydent Miasta w terminie do 15 listopada roku poprzedzającego rok budżetowy, zgodnie z odrębną procedurą. Koordynatorem prac budżetowych jest WZFM, który na wszystkich etapach tworzenia budżetu określa szczegółowe zasady opracowywania materiałów dla dysponentów środków budżetowych.
5. W budżecie Miasta w układzie zadaniowym ujęte są cele w ramach poszczególnych zadań budżetowych wraz ze wskazaniem mierników określających stopień realizacji celów, ich planowanych wartości oraz jednostek organizacyjnych Urzędu i jednostek organizacyjnych Gminy, odpowiedzialnych bezpośrednio za ich wykonanie.
6. Do dnia 31 marca każdego roku Prezydent Miasta przygotowuje sprawozdanie z wykonania budżetu za poprzedni rok budżetowy, w tym sprawozdanie z realizacji celów w układzie zadaniowym z uwzględnieniem wskaźników. Koordynatorem prac w tym zakresie jest WZFM.

§14.1. Zadania stanowiące priorytety rozwoju Miasta są wskazywane przez Prezydenta Miasta, realizowane przez wskazaną osobę odpowiedzialną oraz cyklicznie monitorowane przez BPM.

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

§ 15. System zarządzania ryzykiem opiera się na:

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

§ 16.1. Identyfikacja ryzyka polega na ustaleniu ryzyka zagrażającego realizacji poszczególnych celów strategicznych i operacyjnych Miasta oraz pozostałych działań nie stanowiących priorytetów rozwoju Miasta. Przy identyfikacji ryzyka należy:

- 1) nie rzadziej niż raz w roku dokonywać identyfikacji ryzyka w odniesieniu do wyznaczonych celów i zadań w terminie do 15 stycznia,
- 2) zidentyfikowane ryzyka poddać analizie mającej na celu określenie prawdopodobieństwa wystąpienia danego ryzyka i możliwych jego skutków,
- 3) określić akceptowalny poziom ryzyka,
- 4) dokonać hierarchizacji ryzyk - uporządkowania wg kryteriów macierzy ryzyka o której mowa w §17 ust. 4,
- 5) wyniki analizy ryzyka odpowiednio udokumentować za pomocą arkusza identyfikacji, analizy i postępowania z ryzykiem (stanowiącym Załącznik Nr 1 do Regulaminu),
- 6) do każdego zidentyfikowanego ryzyka określić rodzaj wymaganej reakcji,

- 7) określić działania, które należy podjąć w celu zmniejszenia danego ryzyka do akceptowalnego poziomu,
 - 8) udokumentować ryzyka kluczowe o których mowa w § 20 ust. 4 w rejestrze ryzyk o najwyższym priorytecie (stanowiącym Załącznik Nr 2 do o Regulaminu),
2. Podczas identyfikacji ryzyka stosowana jest kategoryzacja. Ustala się następujące kategorie ryzyka:
- 1) ryzyko finansowe (F),
 - 2) ryzyko dotyczące zasobów ludzkich (ZL),
 - 3) ryzyko działalności (D),
 - 4) ryzyko zewnętrzne (czynniki zewnętrznych CZ).
3. Przykłady ryzyka występującego w ramach poszczególnych kategorii przedstawia tabela stanowiąca Załącznik Nr 3 do Regulaminu.

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

- 1) prawdopodobieństwa jego wystąpienia (**P**) – ocena punktowa w skali od „1” do „5”, co obrazuje poniższa tabela:

% w ciągu roku

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

- 2) wpływu (skutku, strat), jaki będzie miało ewentualne wystąpienie tego zdarzenia (**S**) - ocena punktowa w skali od „1” do „5” gdzie:
 - a) **1 punkt – nieznaczny wpływ** - rozwiązanie problemu będzie wymagało nieznacznego nakładu czasu/zasobów. Problem nie spowoduje trwałej szkody i wywrze mały wpływ na wyniki finansowe,
 - b) **2 punkty – mały wpływ** - rozwiązanie problemu będzie wymagało pewnego nakładu czasu/zasobów. Usunięcie skutków (powstałych strat) będzie wymagało czasu. Może mieć wpływ na wyniki finansowe, których ranga będzie wymagała ujawnienia. Może spowodować zakłócenia w działalności,
 - c) **3 punkty – średni wpływ** - rozwiązanie problemu będzie wymagało umiarkowanego nakładu czasu/zasobów – w tym kierownictwa wyższego szczebla. Usunięcie skutków (strat) będzie trudne. Wywrze wpływ na wyniki finansowe. Może doprowadzić do niezrealizowania kluczowego celu,
 - d) **4 punkty – poważny wpływ** - rozwiązanie problemu będzie wymagało dużego nakładu czasu/zasobów – w tym kierownictwa wyższego szczebla. Usunięcie skutków (strat) będzie bardzo trudne lub nieraz wręcz niemożliwe. Wywrze istotny wpływ na wyniki finansowe i stanie się istotnym wydarzeniem publicznym. Prawdopodobnie doprowadzi do niezrealizowania kluczowego celu,
 - e) **5 punktów – bardzo duży wpływ** - rozwiązanie problemu będzie wymagało bardzo dużego nakładu czasu/zasobów – w tym kierownictwa wyższego szczebla. Usunięcie skutków (strat) będzie bardzo trudne lub wręcz niemożliwe. Wywrze istotny wpływ na wyniki finansowe i stanie się ważnym wydarzeniem publicznym. Doprowadzi do braku realizacji kluczowego celu.

Tabela punktowa skutków

| Punktacja | Opis | Kryteria | | | |
|-----------|-------------------|--|--|---|---|
| | | Finansowe | Organizacyjne | Ochrona zdrowia i bezpieczeństwa two osób | Reputacja |
| 5 | bardzo duży wpływ | Strata finansowa > 500.000 PLN | Brak realizacji kluczowych celów. | Utrata życia | Doniesienia prasowe w całym kraju |
| 4 | poważny wpływ | Strata finansowa 100.000 PLN < 500.000 PLN | Brak realizacji kluczowego celu | Poważne obrażenia | Pewne informacje w mediach ogólnokrajowych |
| 3 | średni wpływ | Strata finansowa 10.000 PLN < 100.000 PLN | Zakłócenia w działalności | Pewne obrażenia | Pewne informacje w mediach lokalnych lub regionalnych |
| 2 | mały wpływ | Strata finansowa 100 PLN < 1.000 PLN | Niewielkie zakłócenia w działalności | Niewielkie obrażenia | Ograniczone informacje w mediach lokalnych lub regionalnych |
| 1 | nieznaczny wpływ | Mała strata finansowa < 100 PLN | Krótkotrwale zakłócenia w działalności | Niewielkie obrażenia | Ubogie informacje w mediach lokalnych lub regionalnych |

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

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

Gdzie:

P – prawdopodobieństwo wystąpienia ryzyka

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

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

4. W oparciu o dokonaną ocenę wpływu i prawdopodobieństwa wystąpienia ryzyka, ustalany jest poziom istotności ryzyka. Poziom istotności ryzyka przedstawia poniższa macierz ryzyka:

| | | | | | | |
|----------------|-------------------|---------------------------|--------------------|---------|---------------|--------------|
| Wpływ (skutek) | bardzo duży wpływ | 5 | 10 | 15 | 20 | 25 |
| | poważny wpływ | 4 | 8 | 12 | 16 | 20 |
| | średni wpływ | 3 | 6 | 9 | 12 | 15 |
| | mały wpływ | 2 | 4 | 6 | 8 | 10 |
| | nieznaczny wpływ | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| | | Rzadkie | Mało prawdopodobne | Średnie | Prawdopodobne | Prawie pewne |
| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | |
| | | Prawdopodobieństwo | | | | |

§ 18. 1. Ryzyko jako zagrożenie:

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

2. Ryzyko jako szansa:

- 1) Ryzyko małe, nie rozważane do podjęcia.
- 2) Ryzyko średnie, rozważane do podjęcia.
- 3) Ryzyko wysokie - pożądane, jego niepodjęcie będzie stratą szansy.

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

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

2. Metodami reakcji na wystąpienie ryzyka jako szansy są:

- 1) wykorzystanie – podejmowanie działań polegających na skorzystaniu z pojawiającej się szansy i zapewnieniu, że ona zaistnieje, a jej potencjał zostanie wykorzystany,
- 2) wzmocnienie – podejmowanie działań mających na celu zwiększenie prawdopodobieństwa wystąpienia zdarzenia, wzmocnienie wpływu zdarzenia, gdyby wystąpiło,
- 3) udostępnienie – reakcja wykorzystywana dla pozytywnych czynników ryzyka polega na realizacji projektu wspólnie z podmiotem, u którego prawdopodobieństwo urealnienia się danej szansy jest znacznie wyższe,
- 4) odrzucenie – podjęcie świadomej i przemyślanej decyzji o jej niewykorzystaniu lub niewzmocnieniu, po rozpoznaniu, że bardziej ekonomiczne jest tak postąpić niż próbować podejmować jakąś inną reakcję na to ryzyko. Taka szansa powinna być nadal monitorowana.

3. W celu określenia metody przeciwdziałania ryzyku należy przeanalizować:

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

§ 20.1. Identyfikacji i oceny ryzyka oraz określenia metody przeciwdziałania ryzyku, której celem jest zwiększenie prawdopodobieństwa osiągnięcia celów i realizacji zadań oraz projektów strategicznych Miasta dokonują dyrektorzy jednostek organizacyjnych Urzędu, samodzielne stanowiska i kierownicy jednostek organizacyjnych Gminy.

2. W identyfikacji i analizie ryzyka, o której mowa w ust. 1 dyrektorzy jednostek organizacyjnych Urzędu i kierownicy jednostek organizacyjnych Gminy powinny uwzględnić ryzyka występujące w nadzorowanych przez nich jednostkach.

3. dyrektorzy jednostek organizacyjnych Urzędu i kierownicy jednostek organizacyjnych Gminy w proces analize ryzyka angażują pracowników realizujących wyznaczone cele, zadania i projekty strategiczne.

4. W przypadku ryzyka kluczowego, które może spowodować brak zrealizowania przyjętych na dany rok celów, informacja o każdej zmianie jest przekazywana niezwłocznie przez właściciela ryzyka do BPM oraz w przypadku jednostek organizacyjnych Gminy dodatkowo do dyrektora nadzorującej jednostki organizacyjnej Urzędu, w rejestrze ryzyk o najwyższym priorytecie stanowiącym Załącznik Nr 2 do niniejszego Regulaminu.

§ 21. Zidentyfikowane ryzyko oraz ustalone metody jego ograniczania do akceptowalnego poziomu są na bieżąco monitorowane przez dyrektorów jednostek organizacyjnych Urzędu, samodzielne stanowiska oraz kierowników jednostek organizacyjnych Gminy, Kierownictwo Urzędu Miasta w ramach bieżącego zarządzania Urzędem Miasta i nadzorowane przez właściwych Zastępców Prezydenta Miasta, Sekretarza Miasta, Skarbnika Miasta.

Rozdział 6

Mechanizmy kontroli

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

2. Do ogólnych mechanizmów kontroli należy:

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

Rozdział 7

Informacja i komunikacja

§ 23. 1. Zastępcy Prezydenta Miasta, Skarbnik Miasta i Sekretarz Miasta oraz dyrektorzy jednostek organizacyjnych Urzędu i kierownicy jednostek organizacyjnych Gminy są zobowiązani do zapewnienia pracownikom stałego dostępu do informacji niezbędnych do wykonywania obowiązków służbowych. Informacje te powinny być rzetelne i efektywne oraz przekazywane w odpowiednim czasie i formie. System komunikacji powinien zapewnić przepływ informacji pomiędzy przełożonym, a pracownikiem i odwrotnie.

2. Zastępcy Prezydenta Miasta, Skarbnik Miasta i Sekretarz Miasta zobowiązani są do bieżącego przekazywania dyrektorom jednostek organizacyjnych Urzędu i kierownikom jednostek organizacyjnych Gminy informacji niezbędnych do realizacji zadań Miasta oraz informacji organizacyjnych i technicznych, zgodnie z podziałem kompetencji i zadań.

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

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

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

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

- 1) udział Prezydenta Miasta, Zastępców Prezydenta, Skarbnik Miasta i Sekretarz Miasta oraz dyrektorów jednostek organizacyjnych Urzędu lub wyznaczonych przez nich pracowników w sesjach i komisjach Rady Miasta Szczecin,
- 2) przyjmowanie interesantów, rozpatrywanie petycji, skarg i wniosków mieszkańców, przygotowywanie odpowiedzi na zapytania i interpelacje radnych oraz wystąpienia Komisji Rady Miasta Szczecin,
- 3) spotkania Prezydenta, Zastępców Prezydenta, Sekretarza i Skarbnika Miasta oraz dyrektorów jednostek organizacyjnych Urzędu z kierownikami jednostek organizacyjnych Gminy,
- 4) korespondencję prowadzoną z podmiotami zewnętrznymi.

Rozdział 8

Monitorowanie i ocena

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

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

2. Zidentyfikowane ryzyko oraz ustalone metody jego ograniczania są na bieżąco oceniane przez dyrektorów jednostek organizacyjnych Urzędu, samodzielne stanowiska i kierowników jednostek

organizacyjnych Gminy, pod kątem poziomu zidentyfikowanego ryzyka oraz skuteczności stosowanych metod jego ograniczania.

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

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

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

2. Szczegółowe procedury i zasady prowadzenia audytu wewnętrznego reguluje Karta audytu oraz Księga procedur audytu wewnętrznego w Mieście, wprowadzone odrębnym zarządzeniem Prezydenta Miasta.

Rozdział 9

Odpowiedzialność i obowiązki dyrektorów jednostek organizacyjnych Urzędu, samodzielnych stanowisk i kierowników jednostek organizacyjnych Gminy

§ 27. Dyrektorzy jednostek organizacyjnych Urzędu, samodzielne stanowiska oraz kierownicy jednostek organizacyjnych Gminy ponoszą odpowiedzialność za działania podejmowane w celu kontroli i nadzoru procesów zachodzących w kierowanych przez siebie jednostkach, w sposób umożliwiający Prezydentowi Miasta zapewnienie, że:

- 1) działania te są zgodne z obowiązującymi przepisami prawa, procedurami wewnętrznymi, określonymi przez Ministra Finansów standardami kontroli zarządczej oraz wytycznymi w zakresie samooceny kontroli zarządczej dla jednostek sektora finansów publicznych,
- 2) zamierzenia i programy strategiczne, a także cele i plany jednostek są 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 wewnątrz, czy na zewnątrz są rzetelne, wiarygodne i aktualne.

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

- 1) zapoznanie podległych pracowników ze Standardami, a także z treścią Regulaminu,

- 2) zorganizowanie i zapewnienie funkcjonowania adekwatnego, skutecznego i efektywnego systemu kontroli zarządczej w kierowanych przez siebie jednostkach,
- 3) wprowadzenie systemów monitorowania realizacji wyznaczonych celów i zadań w celu dostarczenia informacji o stopniu ich realizacji,
- 4) wprowadzenie systemów oraz procedur zarządzania ryzykiem opartych na sformułowanych celach i zadaniach obejmujące następujące czynności:
 - a) identyfikacja ryzyk dla poszczególnych obszarów,
 - b) bieżąca analiza i ocena ryzyk,
 - c) reakcja na ryzyko, o której mowa w § 19,
 - d) bieżące monitorowanie występowania zagrożeń (stanów niepożądanych),
 - e) okresowa aktualizacja ryzyk i zagrożeń, nie rzadziej niż raz na kwartał,
- 5) zapewnienie dokonywania wydatków publicznych w sposób celowy i oszczędny, z zachowaniem zasad uzyskiwania najlepszych efektów z danych nakładów oraz optymalnego doboru metod i środków służących osiągnięciu założonych celów,
- 6) zapewnienie skuteczności, efektywności i terminowej realizacji zadań, w terminach wynikających z wcześniej zaciągniętych zobowiązań i zgodnie z przepisami prawa,
- 7) zapoznanie podległych pracowników z rodzajem zadań wykonywanych w ramach realizacji celów strategicznych i operacyjnych Miasta oraz zapewnienie organizacji pracy podległych pracowników w sposób umożliwiający osiąganie celów strategicznych i operacyjnych Miasta,
- 8) porównywanie stanu realizacji zadań z przyjętymi planami i założeniami,
- 9) bieżąca analiza wydanych regulacji wewnętrznych i ich dostosowywanie do zmieniających się potrzeb,
- 10) przekazywanie do BPM informacji o stanie realizacji oraz zidentyfikowanych ryzykach w zakresie wskazanych przez Prezydenta Miasta zadań stanowiących priorytety rozwoju Miasta, jeśli zostali wskazani, jako osoba odpowiedzialna w sposób uregulowany odrębną procedurą,
- 11) przekazywanie do BPM oraz w przypadku jednostek organizacyjnych Gminy dodatkowo do dyrektora nadzorującej jednostki organizacyjnej Urzędu, rejestru ryzyk o najwyższym priorytecie stanowiącego Załącznik Nr 2 do Regulaminu, do 15 stycznia danego roku,
- 12) w przypadku ryzyk kluczowych, które mogą spowodować brak zrealizowania przyjętych na dany rok celów, niezwłoczne przekazywanie informacji o każdej zmianie do BPM oraz w przypadku jednostek organizacyjnych Gminy dodatkowo do dyrektora nadzorującej jednostki organizacyjnej Urzędu, w rejestrze ryzyk o najwyższym priorytecie stanowiącym Załącznik Nr 2 do Regulaminu,
- 13) przekazywanie do WZFM w formie półrocznych sprawozdań, zgodnie z obowiązującymi uregulowaniami wewnętrznymi, informacji o stopniu realizacji celów i zadań budżetowych. W przypadku braku, bądź nieterminowej realizacji celów i zadań sprawozdanie powinno wskazywać przyczyny zaistniałego stanu,
- 14) przeprowadzenie raz do roku samooceny systemu kontroli zarządczej wg wzoru kwestionariusza samooceny wraz z oświadczeniem o stanie kontroli zarządczej, stanowiącego Załącznik Nr 4 do Regulaminu. Wynik samooceny wraz z oświadczeniem o stanie kontroli zarządczej w jednostkach przez nich kierowanych przekazują do BPM do końca lutego każdego roku za rok poprzedni. Kierownicy jednostek organizacyjnych Gminy (w formie skanu) za pośrednictwem jednostek organizacyjnych Urzędu sprawujących nad nimi nadzór merytoryczny. Proces samooceny umożliwia dyrektorowi jednostki organizacyjnej Urzędu i kierownikowi jednostki organizacyjnej Gminy dokonanie przeglądu istniejących mechanizmów kontroli pod względem ich adekwatności oraz wdrażanie ulepszeń. Proces ten powinien być udokumentowany.

Oświadczenie o stanie kontroli zarządczej kierownika jednostki powinno się opierać w szczególności o wyniki monitorowania, samooceny, przeprowadzone audyty i kontrole.

Arkusz identyfikacji, analizy i postępowania z ryzykiem

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

Data:.....

.....
 Podpis dyrektora jednostki organizacyjnej Urzędu/kierownika jednostki
 organizacyjnej Gminy

.....
 Podpis właściwego Zastępcy Prezydenta Miasta,
 Sekretarza Miasta, Skarbnika Miasta

- Zidentyfikowane ryzyko - Nazwa ryzyka (hasłowo) – ryzyko, które może wpłynąć na realizację celu bądź zadania . Szansa - Pozytywny czynnik ryzyka jeśli się ziści spowoduje pozytywne oddziaływanie dla projektu np. oszczędności lub zrealizowanie pewnych prac szybciej.
- Przyczyna ryzyka – informacja co jest przyczyną wystąpienia zidentyfikowanego ryzyka.
- Skutek ryzyka/szansy – należy opisać konsekwencje zmaterializowania się ryzyka lub szansy w zakresie szansy
- Kategoria ryzyka – należy odnieść dane ryzyko do poniższych kategorii ryzyka poprzez wstawienie odpowiedniego oznaczenia literowego, podanego w nawiasach: finanse (F), czynniki zewnętrzne (CZ), działalność (D), zasoby ludzkie (ZL);
- Prawdopodobieństwo wystąpienia ryzyka (P) – wartości przyznane w skali 1 do 5, zgodnie z hasłowym opisem zawartym w „wytycznych”.
- Skutki wystąpienia ryzyka (S) – wartości przyznane w skali 1 do 5, zgodnie z hasłowym opisem zawartym w „wytycznych”.
- Istotność ryzyka – iloczyn skutków wystąpienia ryzyka i prawdopodobieństwa (PxS).
- Działania podjęte – działania już podjęte w stosunku do zidentyfikowanego ryzyka, np. procedury postępowania (zarządzenia, instrukcje), nadzór funkcjonalny itd.
- Reakcja na ryzyko –Istnieją następujące metody reakcji na ryzyko: akceptowanie, przeniesienie, przeciwdziałanie, rezygnacja.
- Działania planowane – to działania, które zostaną dodatkowo podjęte. W przypadku, gdy działania podjęte są wystarczające, nie ma potrzeby wprowadzania dodatkowych regulacji czy też działań, należy wpisać w kolumnie: „kontynuacja”. Należy wpisać termin realizacji planowanych działań.

Nazwa komórki organizacyjnej

REJESTR RYZYK O NAJWYŻSZYM PRIORYTECIE

| Lp. | Nazwa celu | Nazwa zadania (jeśli dotyczy) | Zdarzenie | Opis ryzyka o najwyższym priorytecie | Skutki zdarzenia | Funkcjonujące mechanizmy kontrolne (dotychczasowe środki zaradcze) | Rekomendacje właściciela ryzyka |
|-----|------------|----------------------------------|-----------|---|------------------|---|---------------------------------|
| | | | | | | | |
| | | | | | | | |

Data:

.....
Podpis dyrektora jednostki organizacyjnej Urzędu
lub kierownika jednostki organizacyjnej Gminy

.....
Podpis właściwego Zastępcy Prezydenta Miasta,
Sekretarza Miasta, Skarbnika Miasta

Legenda:

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

KATEGORIE RYZYKA

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

| Ryzyko finansowe | |
|---|--|
| Budżetowe | Związane z planowaniem dochodów i wydatków, dostępnością środków publicznych, dokonywaniem wydatków i pobieraniem dochodów |
| Oszustwa i kradzieży | Związane ze stratą środków rzeczowych i finansowych będącą wynikiem przestępstwa lub wykroczenia |
| Podlegające ubezpieczeniu | Związane ze stratami finansowymi, które mogą być przedmiotem ubezpieczenia np. ryzyko pożaru, wypadku |
| Zamówień publicznych i zlecenia zadań publicznych | Związane z podejmowaniem decyzji oraz udzielaniem zamówień publicznych lub zlecaniem zadań publicznych innym podmiotom np. ryzyko naruszenia ustawy o zamówieniach publicznych |
| Odpowiedzialności | Związane z obowiązkiem zapłaty kwot pieniężnych tytułem np. odszkodowań, odsetek karnych, kosztów procesowych |
| Realizacja programów współfinansowanych ze środków UE | Związane z wystąpieniem nieprawidłowości przy wykorzystaniu środków z UE |
| Ryzyko dotyczące zasobów ludzkich | |
| Zarządzanie zasobami ludzkimi | Związane z liczebnością i kompetencjami pracowników, szkoleniami, wprowadzaniem nowych zadań bez zabezpieczenia etatowego |
| Bhp | Związane ze zdrowiem pracowników i wypadkami przy pracy |
| Ryzyko działalności | |
| Regulacji wewnętrznych | Związane z istnieniem i adekwatnością regulacji wewnętrznych |
| Organizacji i podejmowania decyzji | Związane ze strukturą organizacyjną, organizacją pracy oraz przekazywaniem obowiązków i uprawnień np. ryzyko nieprecyzyjnie określonych obowiązków, ryzyko braku formalnie powierzonych obowiązków, ryzyko nieodpowiedniej struktury organizacyjnej, ryzyko nieprawidłowo wydanej decyzji. |
| Kontroli wewnętrznej | Związane z funkcjonowaniem systemu kontroli wewnętrznej np. ryzyko niedostatecznej kontroli, ryzyko nieskutecznych mechanizmów kontrolnych |
| Informacji | Związane z jakością informacji, na podstawie których podejmowane są decyzje np. ryzyko braku komunikacji wewnętrznej i zewnętrznej |
| Reputacji | Związane z reputacją Urzędu/ jednostki np. ryzyko negatywnych opinii |
| Systemów informatycznych | Związane z używanymi w Urzędzie/ jednostce systemami i programami informatycznymi oraz ochroną zawartych w nich danych np. ryzyko awarii, ryzyko udostępnienia danych osobom nieuprawnionym, ryzyko nieuprawnionej modyfikacji danych |
| Ryzyko zewnętrzne | |
| Infrastruktury | Związane z infrastrukturą, np. wyposażeniem, bazą lokalową, środkami transportu i środkami łączności |
| Gospodarcze | Związane z czynnikami ekonomicznymi, np. kursy walut, inflacja |
| Środowiska prawnego | Związane ze skomplikowaniem i zmianami prawa oraz niejednolitym orzecznictwem |

**KWESTIONARIUSZ SAMOOCENY
WRAZ Z OŚWIADCZENIEM O STANIE KONTROLI ZARZĄDCZEJ**

W KIEROWANEJ JEDNOSTCE ORGANIZACYJNEJ

nazwa jednostki

ZA ROK

| Lp. | ZAGADNIENIE | TAK | NIE | UWAGI/ uzasadnienie odpowiedzi <u>NIE</u> |
|------------|---|------------|------------|--|
| 1. | 2. | 3. | 4. | 5. |
| 1. | Czy pracownicy Pani/Pana jednostki organizacyjnej są informowani o zasadach etycznego postępowania? | | | |
| 2. | Czy Pani/Pan wie jak należy się zachować, w przypadku, gdy będzie Pan/Pani świadkiem poważnych naruszeń zasad etycznych obowiązujących w jednostce? | | | |
| 3. | Czy w Pani/Pana jednostce zostały ustalone wymagania w zakresie wiedzy, umiejętności i doświadczenia konieczne do wykonywania zadań na poszczególnych stanowiskach pracy (np. zakresy obowiązków, opisy stanowisk)? | | | |
| 4. | Czy zakresy zadań, uprawnień i odpowiedzialności pracowników Pani/Pana jednostki zostały określone w formie pisemnej? | | | |
| 5. | Czy dokonuje Pani/Pan okresowej oceny pracy pracowników z Pani/Pana jednostki? | | | |
| 6. | Czy pracownicy posiadają wiedzę i umiejętności konieczne do skutecznego realizowania przez nich zadań? | | | |
| 7. | Czy struktura jednostki jest dostosowana do aktualnych jej celów i zadań? | | | |
| 8. | Czy pracownicy w Pani/Pana jednostce mają zapewniony w wystarczającym stopniu dostęp do szkoleń niezbędnych na zajmowanych przez nich stanowiskach pracy? | | | |
| 9. | Czy informuje Pani/Pan pracowników jednostki o misji, celach strategicznych i operacyjnych Miasta Szczecin/jednostki organizacyjnej? | | | |
| 10. | Czy dla Pani/Pana jednostki zostały wyznaczone w bieżącym roku cele i zadania oraz czy wskazano osoby odpowiedzialne za ich wykonanie? | | | |
| 11. | Czy cele i zadania na bieżący rok mają określone mierniki, wskaźniki bądź inne kryteria, za pomocą, których można sprawdzić czy cele i zadania zostały zrealizowane? | | | |

| | | | | |
|-----|---|--|--|--|
| 12. | Czy na bieżąco monitoruje Pani/Pan stan zaawansowania realizacji powierzonych pracownikom zadań? | | | |
| 13. | Czy w Pani / Pana jednostce w udokumentowany sposób identyfikuje się zagrożenia/ryzyka, które mogą przeszkodzić w realizacji celów i zadań jednostki? | | | |
| 14. | Czy w Pani/Pana jednostce podejmowane są działania w celu zmniejszenia wystąpienia zidentyfikowanych zagrożeń, ryzyk oraz wykorzystania szans? | | | |
| 15. | Czy w przypadku każdego ryzyka został określony poziom ryzyka, jaki można zaakceptować? | | | |
| 16. | Czy wśród zidentyfikowanych zagrożeń/ryzyk wskazuje się zagrożenia/ryzyka istotne/kluczowe, które w znaczący sposób mogą przeszkodzić w realizacji celów i zadań Pani/Pana komórki organizacyjnej? | | | |
| 17. | Czy w stosunku do każdego istotnego ryzyka został określony sposób radzenia sobie z tym ryzykiem (tzw. reakcja na ryzyko)? | | | |
| 18. | Czy pracownicy w Pani/Pana jednostce mają bieżący dostęp do procedur/instrukcji oraz informacji i danych niezbędnych do realizacji powierzonych zadań? | | | |
| 19. | Czy w jednostce zostały zapewnione mechanizmy (procedury) służące utrzymaniu ciągłości działalności na wypadek awarii (np. pożaru, powodzi, poważnej awarii)? (jeśli TAK – proszę przejść do następnego pytania, jeśli NIE proszę przejść do pytania nr 22) | | | |
| 20. | Czy pracownicy Pani/Pana jednostki organizacyjnej zostali zapoznani z mechanizmami (procedurami) służącymi utrzymaniu działalności na wypadek awarii? | | | |
| 21. | Czy dokumentacja jednostki jest w odpowiedni sposób przechowywana i chroniona przed zniszczeniem, dostępem osób niepowołanych itp.? | | | |
| 22. | Czy w Pani/Pana jednostce w odniesieniu do dokonywanych operacji finansowych występują niżej wymienione mechanizmy kontroli, tj.: | | | |
| | - rzetelne i pełne dokumentowanie oraz rejestrowanie operacji finansowych i gospodarczych, | | | |
| | - zatwierdzanie operacji finansowych przez osoby upoważnione, | | | |
| | - weryfikacja operacji finansowych przed i po ich realizacji? | | | |
| 23. | Czy w Pani/Pana jednostce organizacyjnej są | | | |

| | | | | |
|-----|--|--|--|--|
| | ustalone zasady zastępstw zapewniających sprawną pracę komórki w przypadku nieobecności poszczególnych pracowników? | | | |
| 24. | Czy istniejący w jednostce system przekazywania informacji zapewnia osobom zarządzającym i pracownikom otrzymywanie informacji niezbędnych do realizacji powierzonych zadań w odpowiedniej formie i czasie? | | | |
| 25. | Czy w jednostce funkcjonuje efektywny system wymiany ważnych informacji z podmiotami zewnętrznymi (np. innymi urzędami, dostawcami, klientami) mającymi wpływ na osiągnięcie celów i realizację zadań Pani/Pana jednostki? | | | |
| 26. | Czy zachęca Pani/Pan pracowników do sygnalizowania problemów i zagrożeń w realizacji powierzonych im zadań? | | | |
| 27. | Czy w ramach jednostki organizowane są spotkania, podczas których omawiane są istotne problemy, ryzyka, słabości kontroli zarządczej? | | | |
| 28. | Czy dokonuje Pani/Pan monitoringu skuteczności poszczególnych elementów systemu kontroli zarządczej, umożliwiając w ten sposób bieżące rozwiązywanie zidentyfikowanych problemów? | | | |
| 29. | Czy zalecenia audytu wewnętrznego oraz kontroli wewnętrznej i zewnętrznej są analizowane i wdrażane? | | | |

Dokument podpisany bezpiecznym podpisem elektronicznym

Podpis: Signature-53467897

Imię: PIOTR

Nazwisko: KRZYTEK

Instytucja: URZĄD MIASTA SZCZECIN

Województwo: zachodniopomorskie

Miejscowość: Szczecin

Data podpisu: 23 listopada 2017 r.

Zakres podpisu: Cały dokument